

Technická univerzita v Liberci  
Ekonomická fakulta

Studijní program: N 6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: Podniková ekonomika

**Možnosti sociálního podnikání obcí v České republice**

Possibilities of Social Community Entrepreneurship in the Czech Republic

Číslo závěrečné práce

DP-EF-KPE-2010-94

KATEŘINA ŠUGÁROVÁ

Vedoucí práce: Ing. Jaroslava Syrovátková, Ph.D., Katedra podnikové ekonomiky  
Konzultant: Ing. Vlastimil Mikulášek, Regionální spádové centrum pro Střední Moravu

Počet stran: 92

Počet příloh: 4

7. 5. 2010

## Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 - školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci, 7. 5. 2010

.....

## Poděkování

Ráda bych na tomto místě poděkovala Ing. Vlastimilu Mikuláškově za četné konzultace během zpracování této práce, při kterých mi dal možnost nahlédnout do problematiky sociálních družstev a že mě svými cennými radami a připomínkami podpořil při realizaci mé diplomové práce. Poděkování patří i všem konzultantům z veřejného a privátního sektoru, kteří mi během osobních schůzek svou radou i praktickými zkušenostmi pomohli při vypracování této diplomové práce.

Mé poděkování patří také paní Ing. Jaroslavě Syrovátkové, Ph.D. z Katedry podnikové ekonomiky za odborné vedení a řadu užitečných podnětů.

V neposlední řadě mnohokrát děkuji všem svým přátelům, zejména Tomáši Groisovi. Děkuji, že jsi mi ukázal, jak krásné a pomíjivé je žít.

## **Anotace**

Diplomová práce na téma „Možnosti sociálního podnikání obcí v České republice“ se zabývá problematikou zakládání obecních sociálních družstev v českém prostředí. Cílem této práce je navrhnout socioekonomické změny vedoucí k akceptaci sociálního podnikání širokou veřejností, nevyjímaje představitelů samotných municipalit. Text diplomové práce je rozčleněn do dvou základních částí. První část se věnuje teoreticko-metodickému vymezení a zabývá se výkladem základních pojmů, týkajících se sociální ekonomiky a jejich subjektů. Pozornost je věnována i oblasti legislativního rámce a možnosti zakládání obecních sociálních družstev v prostředí České republiky a jejich přínosů pro obce. Druhá aplikační část diplomové práce shrnuje a zhodnocuje dosavadní zahraniční i domácí zkušenosti s realizací projektů sociálních družstev. Závěrečná část diplomové práce obsahuje, na základě výsledků empirického výzkumu, návrhy, které doporučuji aplikovat při zakládání obecních sociálních družstev.

## **Klíčová slova**

Sociální ekonomika

Sociální podnikání

Sociální podnik

Sociální družstvo

Sociální firma

Sociální zisk

Sociální stát

Třetí sektor

Znevýhodněné skupiny obyvatelstva

Tematická síť

## **Annotation**

The topic of diploma work “The Possibilities of Social Community Entrepreneurship in the Czech Republic” deals with problems of establishing the municipal social cooperatives in Czech environment. The aim of this work is to propose socio-economic changes for general public acceptance of social business, including representatives of community. The text of diploma work is divided into two essential parts. The theoretic-methodical determination is defined in the first part that also deals with concept definition that refers to social economy and its subjects. Also legislative frame is focused on and the possibility of establishing the municipal social cooperatives in the Czech Republic and their benefits for communities. Actual foreign and domestic experiences with project realization of social cooperatives are summarized and reviewed in the second application part of diploma work. The conclusion of this work contains the results of empirical research and suggestions sequent on this research that I would recommend to use during establishing the municipal social cooperatives.

## **Keywords**

Social Economy

Social Entrepreneurship

Social Enterprise

Social Cooperative

Social Firm

Social Profit

Social State

Third Sector

Disadvantaged Groups

Thematic Network

# Obsah

Seznam zkratk a symbolů .....	9
Seznam tabulek.....	11
Seznam obrázků.....	12
Úvod .....	13
1 Charakteristika sociálního podnikání .....	15
1.1 Koncept sociální ekonomiky a sektorový model.....	15
1.2 Subjekty třetího sektoru.....	18
1.3 Pojetí sociální ekonomiky v Evropě.....	21
1.4 Pojetí sociální ekonomiky v České republice.....	24
1.4.1 Iniciativa Společenství EQUAL a její přístup k definicím.....	25
1.4.2 Výstupy pracovní skupiny NESEA .....	27
1.4.3 Tematická síť pro rozvoj sociální ekonomiky .....	30
2 Proces založení sociálního družstva .....	32
2.1 Právní vymezení družstva v České republice .....	32
2.1.1 Družstvo .....	32
2.1.2 Založení a vznik družstva .....	33
2.1.3 Předmět činnosti družstva.....	34
2.2 Právní vymezení a podnikání obcí.....	36
2.3 Důvody pro založení sociálního družstva obcí.....	38
2.4 Přínosy založení sociálního družstva pro obec.....	39
2.5 Financování a zajištění provozu obecního družstva .....	40
2.6 Další možné aktivity obcí .....	43
3 Analýza zapojování obcí do sociálního podnikání .....	46
3.1 Charakteristika mikroregionu Záhoran.....	46

3.1.1 SWOT analýza mikroregionu .....	48
3.2 Sociální družstvo Záhoran .....	51
3.2.1 Záměr, nápad, myšlenka .....	52
3.2.2 Stanovení týmů řešitelů .....	54
3.2.3 Příprava podnikatelského záměru a příprava stanov družstva.....	55
4 Modelové studie sociálního podnikání .....	58
4.1 ZNOVOZ, sociální družstvo.....	58
4.2 DSW Zoetermeer Nizozemí .....	61
5 Empirický výzkum .....	63
5.1 Metodika průzkumu a údaje o vzorku dotazovaných .....	64
5.2 Hypotézy a struktura dotazníku .....	64
5.3 Návrh dotazníků a jejich zpracování.....	65
5.4 Vyhodnocení dotazníku .....	66
5.4.1 Obecná charakteristika dotazovaných obcí .....	66
5.4.2 Výsledky dotazníkového šetření.....	68
5.5 Závěry empirického výzkumu .....	76
5.5.1 Shrnutí výsledků dotazníkové šetření.....	76
5.5.2 Návrhy a doporučení .....	79
Závěr.....	84
Seznam použité literatury .....	86
Citace .....	86
Bibliografie .....	88
Seznam příloh.....	92

## Seznam zkratek a symbolů

<b>apod.</b>	a podobně	
<b>atd.</b>	a tak dále	
<b>CIP</b>	Iniciativa Společenství EQUAL	Community Initiative
<b>EQUAL</b>		Programme EQUAL
<b>cit.</b>	citovaný	
<b>č.</b>	číslo	
<b>č. p.</b>	číslo popisné	
<b>čl.</b>	článek	
<b>ČNB</b>	Česká národní banka	
<b>ČVUT</b>	České vysoké učení technické	
<b>DSW</b>	Chráněné zaměstnání	Dienst Sociale Werkvoorziening
<b>EC</b>	Evropská komise	European Commission
<b>EF</b>	Ekonomická fakulta	
<b>EMES</b>	Evropská síť výzkumných pracovišť pro sociální ekonomiku	European Research Network
<b>ES</b>	Evropské společenství	European Community
<b>EU</b>	Evropská unie	European Union
<b>ha</b>	hektar	
<b>ISBN</b>	Mezinárodní standardní číslo knihy	International Standard Book Number
<b>ISSN</b>	Mezinárodní standardní číslo seriálové publikace	International Standard Serial Number
<b>JPD 3</b>	Jednotný programový dokument pro Cíl 3	
<b>Kč</b>	koruna česká	
<b>kol.</b>	kolektiv	
<b>km<sup>2</sup></b>	kilometr čtvereční	
<b>KÚ</b>	Krajský úřad	
<b>MAS</b>	Místní akční skupina	
<b>např.</b>	například	
<b>NESEA</b>	Národní expertní skupina pro sociálně-ekonomické aktivity	
<b>NTS</b>	Národní tematická síť	
<b>obr.</b>	obrázek	
<b>odst.</b>	odstavec	
<b>OP RLZ</b>	Operační program rozvoj lidských zdrojů	
<b>OZP</b>	Osoba se zdravotním postižením	



<b>PPP</b>	Partnerství veřejného a soukromého sektoru	Public Private Partnership
<b>resp.</b>	respektive	
<b>roč.</b>	ročník	
<b>s.</b>	strana	
<b>Sb.</b>	Sbírka	
<b>SČMVD</b>	Svaz českých a moravských výrobních družstev	
<b>SROP</b>	Společný regionální operační program	
<b>SWOT</b>	Silné stránky, slabé stránky, příležitosti, hrozby	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
<b>tab.</b>	tabulka	
<b>TESSEA</b>	Tematická síť pro rozvoj sociální ekonomiky	
<b>tj.</b>	to jest	
<b>TUL</b>	Technická univerzita v Liberci	
<b>tzn.</b>	to znamená	
<b>tzv.</b>	takzvaný	
<b>UJEP</b>	Univerzita Jana Evangelisty Purkyně	
<b>vyd.</b>	vydání	
<b>WISE</b>	Podnik určený pro sociální integraci osob	Work Integration Social Enterprise
<b>WWW</b>	Multmediální síť internet	World Wide Web
<b>ZŠ</b>	Základní škola	
<b>%</b>	procento	
<b>§</b>	paragraf	

## Seznam tabulek

Tab. 1 Rozloha a počet obyvatel mikroregionu Záhoran k 31. 12. 2008 .....	47
Tab. 2 Nezaměstnanost v mikroregionu Záhoran v roce 2008.....	51
Tab. 3 Návratnost dotazníků.....	66
Tab. 4 Velikost obce podle počtu obyvatel .....	67

## Seznam obrázků

Obr. 1	Pestoffův model sociálně ekonomického prostoru.....	16
Obr. 2	Čtyři "pilíře" sociální ekonomiky.....	19
Obr. 3	Kde působí sociální podniky .....	29
Obr. 4	Potenciální zákazníci sociálního družstva obcí .....	35
Obr. 5	Hierarchie cílů sociálního družstva .....	38
Obr. 6	Mapa mikroregionu Záhoran.....	46
Obr. 7	SWOT analýza mikroregionu.....	49
Obr. 8	Metodologie založení obecního družstva .....	52
Obr. 9	Zastřešení invalidních vozíků Saša.....	60
Obr. 10	Rozdělení respondentů podle okresů.....	68
Obr. 11	Slyšeli jste někdy o pojmu sociální podnikání? .....	69
Obr. 12	Při jaké příležitosti jste se s pojmem sociální podnikání setkali? .....	70
Obr. 13	Máte zájem se o sociálním podnikání dozvědět více prostřednictvím workshopu nebo vzdělávacího kurzu? .....	71
Obr. 14	Myslíte si, že sociální podnikání prostřednictvím obecních sociálních družstev je využitelné při řešení sociální inkluze a zvyšování zaměstnanosti sociálně vyloučených skupin obyvatelstva? .....	73
Obr. 15	Jaké služby by mohlo zajišťovat obecní sociální družstvo ve Vaší obci?.....	74
Obr. 16	Realizuje Vaše obec projekty, které jsou zaměřeny na poskytování pracovních příležitostí lidem znevýhodněným na trhu práce?.....	75

# Úvod

*„Finanční krize zasáhla většinu světa s tím, že každou zemi postihla v jiném rozsahu a ovlivnila ekonomickou situaci mnoha rodin. Největší starost Evropanů představuje v současné době případná ztráta zaměstnání.“*

Možnou ztrátou zaměstnání se cítí ohroženi lidé, kteří jsou určitým způsobem handicapováni na trhu práce. Jedná se především o lidi s nedostatečným vzděláním, mladšího či předdůchodového věku, bez vyhovujícího bydlení, chudé lidi a ženy s malými dětmi. Mezi ohrožené skupiny patří i osoby, které se z různých důvodů ocitly mimo hlavní proud společnosti a ztratily přiměřené životní zázemí. Radíme mezi ně osoby po výkonu trestu odnětí svobody, bývalé narkomany, a také bezdomovce. Specifickou skupinu pak tvoří lidé se zdravotním postižením. Všechny uvedené skupiny lidí mají v případě ztráty svého zaměstnání malou šanci nalézt nové zaměstnání, neboť se často střetávají s diskriminací či nerovným zacházením při hledání práce.

Jednou z možností, jak v současné době v jednotlivých regionech úspěšně eliminovat dopady hospodářské krize na tzv. znevýhodněné skupiny obyvatelstva, je podpora sociálních podniků, které zpravidla působí na místní úrovni. Koncepce sociální ekonomiky se snaží nalézt skupinám obyvatel, které jsou sociálně vyloučené ze společnosti nebo jsou sociálním vyloučením ohrožené, uplatnění na trhu práce a umožnit jim plnohodnotné prožití života založené na prosperitě vycházející z výdělku dosaženého za práci.

Hlavním cílem této diplomové práce je navrhnout socioekonomické změny vedoucí k akceptaci sociálního podnikání širokou veřejností, nevyjímaje představitelů samotných municipalit. Jedním z důvodů pro výběr tohoto tématu byl i můj osobní zájem dozvědět se více informací o sociální ekonomice, které bych později využila ve své další profesní kariéře.

V České republice je tento způsob řešení péče o znevýhodněné skupiny obyvatelstva relativně nový a je opředen řadou mýtů plynoucích z neznalosti tohoto pojetí podnikání. Z tohoto důvodu jsou v úvodní kapitole vymezeny základní pojmy, týkající se sociální

ekonomiky a jejich subjektů. Tato část práce se také věnuje vysvětlení základních principů, na kterých je celý koncept sociální ekonomiky postaven.

Druhá kapitola je věnována oblasti legislativního rámce a možnosti zakládání obecních sociálních družstev v prostředí České republiky a jejich přínosů pro obce. Velmi důležitý je rovněž výčet možných činností družstev, které by mohly být jimi vykonávány. Přínosné je také uvedení možnosti financování obecních sociálních družstev z různých zdrojů, především ze Strukturálních fondů Evropské unie v programovém období 2007 až 2013.

V následujících dvou kapitolách je uvedeno shrnutí a zhodnocení dosavadních zahraničních i domácích zkušeností se zakládáním sociálních družstev. Je zde v první řadě upozorněno na zajímavý potenciál uvažovaného sociálního družstva Záhoran v Olomouckém kraji, které, pokud by bylo založeno, stalo by se prvním sociálním družstvem, které by bylo vytvořeno mikroregionem v České republice.

Závěrečná část diplomové práce obsahuje výsledky empirického výzkumu, který byl realizován v letech 2009 a 2010 mezi obcemi Libereckého kraje a návrhy, které doporučuji aplikovat při zakládání obecních sociálních družstev.

Vzhledem ke skutečnosti, že téma sociální ekonomiky je v českém prostředí relativně nové, a dosud neexistuje jeho legislativní vymezení, vyskytly se při psaní diplomové práce jisté problémy, a to jak v oblasti terminologie, tak i ve zdrojové základně. Na českém knižním trhu sice již existují publikace, zaměřující se na tematiku sociální ekonomiky, ale dochází zde k velkým výkyvům v přístupu k této problematice. K tématu sociálního podnikání obcí dokonce neexistuje žádná česká odborná literatura. Proto jsem vycházela zejména z interních zdrojů, které mi poskytl Ing. Vlastimil Mikulášek, poradce Regionálního spádového centra pro Střední Moravu a vedoucí mé diplomové práce Ing. Jaroslava Syrovátková, Ph.D.

# 1 Charakteristika sociálního podnikání

Jan Keller ve své knize Soumrak sociálního státu píše „*sociální stát vznikl jako pojistka pro ty, kdo nevlastní žádný velký majetek, který by je chránil v kritických životních situacích.*“

Co se vůbec skrývá pod pojmem sociální stát? Za sociální stát bývá považován podle encyklopedie Wikipedia [1] „*stát, který usiluje o zajištění blahobytu, přesněji podmínek slušného žití pro své občany.*“ V posledních letech však dochází k situaci, kdy role sociálního státu selhává. Stát nezvládá každého svého občana chránit a opečovávat. Občané jsou vystavováni mnohým rizikům, která vycházejí ze současného stavu společnosti. Jsou-li tato rizika uznána společností za objektivní, a zasluhující si pozornost některého sociálního subjektu (mezi nimi i obcemi), hovoříme o sociálních rizicích. Mezi hlavní oblasti sociálních rizik řadíme: nezaměstnanost, rodinu a výchovu dětí, zdraví (náklady na zdravotní péči), stáří a chudobu.

Jednotlivé evropské státy si již začínají uvědomovat, že model sociálního státu, který byl praktikován doposud, se stává neúnosným a hledají další možná řešení zajištění péče o své občany. Jedním z možných řešení je sociální ekonomika, která je považována za lék, který má pomoci polidštit dnešní globalizovaný trh i sociální stát. Můžeme tedy říci, že vhodným řešením selhávání role sociálního státu je sociální ekonomika, která prostřednictvím zakládání sociálních podniků pomáhá bojovat s problematikou sociálních rizik.

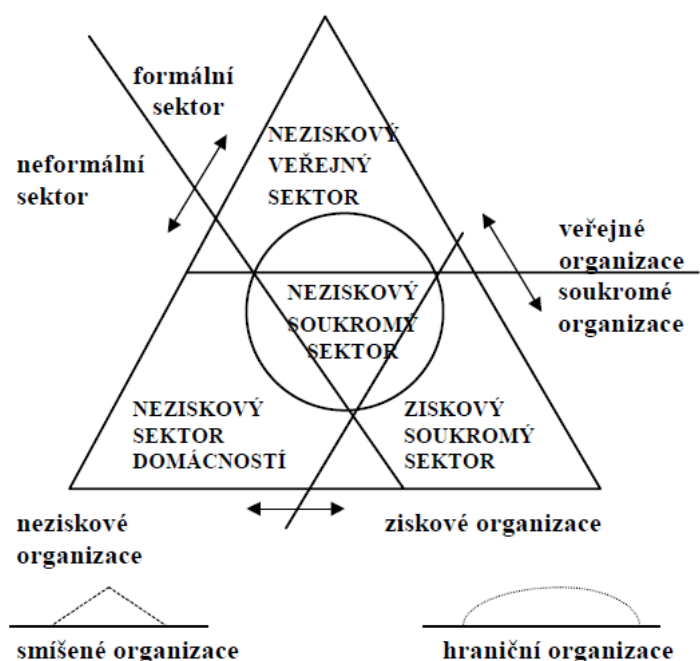
## 1.1 Koncept sociální ekonomiky a sektorový model

Pro objasnění konceptu sociální ekonomiky se nejčastěji používá Pestoffův model sociálně ekonomického prostoru, který bývá také nazýván „trojúhelníkem blahobytu“ (Welfare mix triangle). Tento model byl vyvinut v roce 1995 švédským ekonomem Victorem A. Pestoffem za účelem upřesnění postavení třetího sektoru v národním hospodářství.

Pestoff v tomto modelu dělí národní hospodářství do jednotlivých sektorů podle tří základních kritérií

- podle kritéria financování provozu a rozvoje na sektor ziskový a neziskový,
- podle kritéria vlastnictví na sektor soukromý a veřejný,
- podle míry formalizace na sektor formální a neformální.

Pro rozdělení národního hospodářství na jednotlivé sektory používá Pestoff ve svém modelu plochu trojúhelníku (obrázek 1), do kterého jsou postupně zakreslovány dělicí přímky, které určují charakter jednotlivých částí trojúhelníku. Dělicími přímkami jsou vymezena pole pro sektor formální - neformální, soukromý - veřejný, ziskový - neziskový. Velikost a vyváženost jednotlivých polí sektorů je v tomto modelu „ideální“. V reálném světě by tomu tak nebylo, jelikož velikost ploch by byla určena podíly jednotlivých sektorů na hrubém domácím produktu, celkovou zaměstnaností a dalšími makroekonomickými veličinami.



**Obr. 1 Pestoffův model sociálně ekonomického prostoru**

*Zdroj: REKTORÍK, J. aj., Organizace neziskového sektoru, s. 16.*

V pravé dolní části trojúhelníku je umístěn trh neboli soukromý ziskový sektor (1. sektor). Pro trh je charakteristické, že funguje na bázi privátního, formálního a ziskového sektoru. Subjekty působící v tomto sektoru financují svou činnost z příjmů z prodeje statků, které buď samy produkují, nebo distribuují za tržní cenu. Ta je výsledkem vztahu mezi nabídkou a poptávkou na trhu. Hlavním motivem subjektů fungujících v rámci tržního sektoru je zisk.

V horní části trojúhelníku se nachází neziskový veřejný sektor neboli stát (2. sektor). Tento sektor je vymezen jako veřejný, formalizovaný a neziskový. Pro neziskový veřejný sektor je charakteristické financování z veřejných financí, dále řízení a spravování sektoru úředníky veřejného sektoru, tedy státními. Značný vliv zde má veřejná volba, která určuje velikost sektoru. Sektor podléhá veřejné kontrole.

V levé dolní části trojúhelníku je zakreslen sektor komunity neboli neziskový sektor domácností (4. sektor). Sektor domácností se vyznačuje jako neformalizovaný, soukromý a neziskový. Seskupení vznikající v tomto sektoru mají zcela neformální charakter (rodiny, domácnosti, přátelské, sousedské a další skupiny) bez legislativního rámce. Cílovou funkcí není touha po zisku, ale přímý užitek.

Trojúhelníkový model národního hospodářství umísťuje třetí sektor do vnitřního trojúhelníku, který vznikl postupným zakreslováním dělicích přímk. Třetí sektor se tedy nachází v prostoru mezi sektorem veřejným (státem) a soukromým ziskovým sektorem (trhem) a jednotlivými občany či skupinami občanů. Ve třetím sektoru není hlavním hybatelem ekonomiky touha po zisku, ale potřeba lidí sdružovat se a zakládat různé organizace za účelem dosažení společného užitku. Subjekty třetího sektoru můžeme vymezit jako neziskové, soukromé a formalizované.

Pomyslný kruh uprostřed trojúhelníku přesahuje prostor vnitřně vymezeného kruhu (prostor nevládních neziskových organizací) do všech třech sousedních sektorů. Tím konstrukce trojúhelníku ponechává prostor v místě překrývání sfér jednotlivých sektorů pro organizace, které vykazují charakteristické prvky pro dva anebo více sektorů. Tyto organizace z pohledu členění nazýváme hraniční či smíšené.



Přitom existují tyto typy hraničních či smíšených organizací

- v přesahu do veřejného sektoru jsou umístěny územní samosprávné celky a příspěvkové organizace těchto územně samosprávných celků,
- v přesahu do tržního sektoru je umístěna tzv. ne-pro-zisková, demokratická či sociální ekonomika, která je představována družstvy, vzájemně podpůrnými spolky a fondy, firemní filantropií,
- v přesahu do sektoru komunity sídlí neformalizované občanské iniciativy (zároveň také individuální dárci a dobrovolníci),
- při vnějších stranách trojúhelníku jsou viditelné malé trojúhelníky, ve kterých můžeme nalézt smíšené organizace, a to státní podniky (na rozhraní veřejného a tržního sektoru), stínovou šedou a černou ekonomiku (rozhraní tržního a neformalizovaného sektoru) a politické lobby (rozhraní neformalizovaného a veřejného sektoru).

## 1.2 Subjekty třetího sektoru

K organizacím třetího sektoru řadíme následující typy právních forem organizací, a to družstva, asociace, vzájemné společnosti a nadace. Často bývají nazývány jako čtyři „pilíře“ sociální ekonomiky. Základní rysy těchto forem organizací shrnuje následující obrázek 2.

### Družstva

- dobrovolné a otevřené členství,
- stejná váha hlasu založená na většině,
- členové přispívají k základnímu jmění, které je proměnlivé,
- autonomie a nezávislost,
- hlavní oblasti činnosti: zemědělství, bankovníctví, výroba, maloobchod a služby.

### Vzájemné společnosti

- dobrovolné a otevřené členství,
- stejná váha hlasu založená na většině,
- členské příspěvky, není nutný prvotní vklad,
- autonomie a nezávislost,
- hlavní oblasti činnosti: zdravotnictví, životní a ostatní pojištění, poskytování hypoték.

### Asociace

- dobrovolné a otevřené členství,
- stejná váha hlasu založená na většině,
- členské příspěvky, není nutný prvotní vklad,
- autonomie a nezávislost,
- hlavní oblasti činnosti: zajištění služeb oblasti sociální, zdravotní, sportu a rekreace, péče o starší občany a děti, dobrovolnická práce, zastupování (reprezentování).

### Nadace

- řízena správní radou,
- majetek získán z darů a příspěvků,
- hlavní oblasti činnosti: financování výzkumu a jeho provádění, podpora mezinárodních, národních a místních projektů jednotlivců i organizací, podpora dobrovolnické služby.

**Obr. 2 Čtyři "pilíře" sociální ekonomiky**

Zdroj: DOHNALOVÁ, M., *Studie Národohospodářského ústavu Josefa Hlávky 9/2006 - Sociální ekonomika v evropeizaci českého hospodářství*, s. 8.

Uvedené subjekty třetího sektoru zprostředkovávají nabídku služeb, které není veřejný sektor schopen zajistit v dostatečné míře a kvalitě. Nebo těch, které nejsou pro soukromý ziskový sektor dostatečně atraktivní z hlediska ziskovosti. Jedná se především o služby v oblasti řešení strukturální nezaměstnanosti, problematiky sociální politiky a potřeby aktivnější integrační politiky. Stát z tohoto důvodu uzavírá se subjekty třetího sektoru smlouvy o zajišťování těchto služeb, které byly dříve poskytovány veřejnými institucemi, ale nedokonale.

Subjekty třetího sektoru se v současném světě stávají rovnocennými partnery veřejných institucí v oblasti pomoci zajišťování pracovního uplatnění pro tzv. sociálně znevýhodněné skupiny občanů a zároveň při hledání pracovních příležitostí nezaměstnaným lidem s nedostatečnou kvalifikací, u kterých hrozí nebezpečí permanentního vyloučení z pracovního trhu a s tím související následné vyloučení ze společnosti.

Sociální ekonomika – označována jako neziskový, či třetí sektor – zahrnuje organizace, které bývají označovány sociálními podniky. Někteří lidé by se mohli divit, proč v názvu organizací třetího sektoru používáme právě označení „sociální“. Při posuzování sociální podstaty iniciativ vycházíme ze tří rovin.

První rovina se vyznačuje záměrem poskytovat služby členům organizace nebo místnímu společenství spíše než hromadění zisku. Kladný výsledek hospodaření nesmí sloužit výhradně k osobnímu prospěchu členů společnosti. Přesto koncepce sociální ekonomiky nevylučuje možnost omezeného rozdělení zisku mezi členy společnosti, především v družstvech. Případný přebytek hospodaření by měl být „socializován“ tzn.: měl by být reinvestován zpět do rozvoje činností společnosti, nebo být použit ve prospěch jiných lidí, než těch, kteří řídí společnost.

Druhým kritériem pro naplnění sociální podstaty iniciativ je použití netržních zdrojů. Pro sociální podniky je charakteristické vícezdrojové financování. Sociální podniky získávají pro vykonávání své činnosti finanční prostředky nejen na základě své tržní aktivity, ale také jsou jim finanční zdroje přidělovány od orgánů veřejné správy. Tyto zdroje – dotace a granty, které jsou rozdělovány z prostředků veřejných rozpočtů,

napomáhají sociálním podnikům vyrovnávat znevýhodnění oproti konkurenci vyplývající ze zaměstnávání znevýhodněných osob. Nesmíme opomenout ani nepeněžní zdroje ve formě dobrovolnické práce anebo dary.

Posledním kritériem je demokratické rozhodování. Podle tohoto kritéria je rozhodování v sociálních podnicích založeno na demokratickém principu vycházejícího z pravidla: jeden člen společnosti má právě jeden hlas. Rozhodovací moc členů tedy není úměrná množství kapitálového podílu, který by mohli mít. Členové společnosti, ať už se jedná o zaměstnance, dobrovolníky, uživatele či partnery zastupující místní komunitu, se podílejí na řízení společnosti a jsou členy kontrolních orgánů společnosti.

### 1.3 Pojetí sociální ekonomiky v Evropě

Definování sociální ekonomiky a společných hodnot jejích subjektů můžeme vysledovat v původních členských zemích Evropské unie zhruba již od poloviny 80. let dvacátého století. V této době byla vydána Národní radou pro vztahy mezi vzájemnými společnostmi, družstvy a asociacemi Charta sociální ekonomiky. Tato národní rada byla vytvořena roku 1970 zástupci národní družstevní skupiny, Federace francouzských mutualit a zástupci Svazu interfederální národní unie soukromých sociálních a zdravotních organizací. V Chartě sociální ekonomiky [2, s. 8] je sociální ekonomika popisována jako „*skupina organizací, které nepatří k veřejnému sektoru, jsou demokratické a mají zvláštní režim přerozdělování zisků pro účely svého dalšího rozvoje a zlepšování služeb pro své členy a pro společnost.*“

Podle této Charty sdílejí subjekty sociální ekonomiky následující hlavní hodnoty

- jako základní prvek řízení je uplatňován demokratický princip,
- rozhodování je založeno na principu jeden člověk – jeden hlas,
- je prosazována zásada svobodného zapojení členů v organizaci,
- vztahy mezi členy organizace jsou posilovány prostřednictvím vzdělávání a informovanosti,
- každý subjekt má právo na rozvoj,

- právo dosažení pozitivního přebytku (ten musí být použit ve prospěch společných zájmů členů nebo zájmů organizace).

Klíčovým rokem pro sociální ekonomiku se stal rok 1981. V tomto roce byl termín sociální ekonomika ve Francii, jako v první evropské zemi, veřejně přijat a zakotven do francouzské legislativy. Dalším zásadním momentem pro přijetí konceptu sociální ekonomiky byl počátek devadesátých let minulého století v Itálii, kdy byl v roce 1991 italským parlamentem schválen zákon č. 381/1991 určující speciální status sociálním družstvům.

Přestože ve světě existuje velké množství definic pojmu sociální ekonomika, v diplomové práci bude uvedena pouze, dle mého názoru nejvíce citovaná definice, jenž byla vypracována Evropskou sítí výzkumných pracovišť pro sociální ekonomiku – EMES.

EMES přináší tuto definici sociální ekonomiky [3]: *„Pojem sociální ekonomika sdružuje podniky družstevního charakteru, vzájemného prospěchu a pojišťování společnosti, nadace a další typy neziskových organizací, které sdílejí některé principy, které je spojují se „třetím sektorem“ moderních ekonomik. Organizace sociální ekonomiky se liší od soukromého ziskového sektoru tím, že jejich primárním cílem je sloužit potřebám svých členů nebo širšímu veřejnému zájmu namísto maximalizování a rozdělování zisku mezi členy nebo podílňiky. Také se jasně odlišují od veřejného sektoru, přestože mohou dostávat veřejné dotace pro naplnění své mise. Jsou totiž sebeřízenými soukromými organizacemi s pravidlem „jeden člen – jeden hlas“ na svých valných shromážděních.“*

Jacques Defourney, prezident evropské sítě výzkumných pracovišť sociální ekonomiky, se svým badatelským týmem vymezil následující kritéria, která slouží k upřesnění celého konceptu sociální ekonomiky a upřesnění společenského postavení sociálních podniků. Je důležité upozornit, že ne všechna níže uvedená kritéria sociálního podniku musí být splněna, jelikož definování sociálních podniků v každé zemi Evropské unie vychází z tradic a je spojeno se současnou platnou legislativou v dané zemi.

Těmito základními kritérii jsou: trvalé aktivity produkující užitek anebo poskytující služby, vysoký stupeň autonomie, významná rovina ekonomického riskování, minimální množství placené práce, zřetelný záměr prospět společnosti a iniciativa nastartovaná skupinou občanů.

### **Trvalé aktivity produkující užitek anebo poskytující služby**

Cíle sociálních podniků se liší od cílů tradičních neziskových organizací. Sociální podniky se nezaměřují jako neziskové organizace na zapojení v dobročinných aktivitách nebo přerozdělování finanční toků (typické pro nadace), ale jsou orientovány na produkci užitku nebo poskytování služeb lidem na permanentní bázi.

### **Vysoký stupeň autonomie**

Sociální podniky nejsou přímo, ani nepřímo, řízeny veřejnými institucemi nebo jinými organizacemi (např. svazy, soukromé firmy). Ale jsou dobrovolně zakládány skupinami lidí, kterými jsou i řízeny v rámci samostatného plánování a přiměřeně tomu mohou být závislé na veřejných dotacích. Sociální podniky se vyznačují dvěma právy, a to právem „hlasu a odchodu“ (tzn. právo upevňovat vlastní pozici a právo ukončit svou činnost).

### **Významná rovina ekonomického riskování**

Skupiny lidí zřizující sociální podnik musí při zakládání předpokládat určité riziko spojené s tímto typem iniciativy. Finanční životnost sociálních podniků závisí, na rozdíl od většiny veřejných institucí, na úsilí jejich členů a zaměstnanců při zabezpečování odpovídajících finančních zdrojů.

### **Minimální množství placené práce**

Pro sociální podniky je charakteristické kombinování peněžních a nepeněžních zdrojů, dobrovolné a placené práce. Činnosti sociálních podniků vyžadují minimální množství placené práce.

### **Zřetelný záměr prospět společnosti**

Jedním z primárních cílů sociálních podniků je sloužit společnosti nebo určité specifické skupině lidí. Za důležitou je pokládána i touha sociálních podniků podporovat smysl pro sociální zodpovědnost na místní úrovni.

### **Iniciativa nastartovaná skupinou občanů**

Sociální podniky jsou zřizovány na základě společné iniciativy lidí, kteří sdílí určitou společnou potřebu nebo záměr. Tento kolektivní rozměr musí být zachován, i když sociální podnik řídí jednotlivci nebo skupinou vůdců.

Na základě výše uvedených kritérií můžeme konstatovat, že hlavním důvodem pro existenci sociálních podniků je směřování jejich podnikatelské činnosti směrem ku prospěchu členů komunity. Neopomíjí se zde však ani vytváření zisku, který však není hlavním motivem činnosti podniku. Tím je právě naplňování sociálních cílů.

## **1.4 Pojetí sociální ekonomiky v České republice**

V právním řádu České republiky, obdobně jako ve většině států Evropské unie, nemá vymezení termínů sociální ekonomika, sociální podnikání a sociální podnik oporu a neexistuje dokonce ani žádný široce akceptovatelný jednotný výklad těchto pojmů.

Významným podnětem pro vytvoření jednotné definice v českém prostředí byl vstup České republiky do Evropské unie, kdy se pro Českou republiku otevřely nové cesty řešení celospolečenských problémů, týkajících se růstu nezaměstnanosti, sociálního vyčleňování osob, globalizace či ohrožení životního prostředí prostřednictvím čerpání dotací z evropských fondů v programovém období 2007 až 2013. Z tohoto důvodu vznikla potřeba stanovit jednotnou definici v oblasti sociální ekonomiky, která by byla použitelná pro potřeby čerpání finančních prostředků z evropských fondů.

### 1.4.1 Iniciativa Společenství EQUAL a její přístup k definicím

V rámci programového období 2000 až 2006 byly na celém území Evropské unie ze Strukturálních fondů spolufinancovány tyto čtyři iniciativy Společenství

- Operační program Rozvoj lidských zdrojů (OP RLZ).
- Jednotný programový dokument pro Cíl 3 (JPD 3).
- Iniciativa Společenství EQUAL (CIP EQUAL).
- Společný regionální operační program (SROP).

Orgánem přímo zodpovědným za řízení výše uvedených iniciativ Společenství byla Evropská komise. Iniciativy byly zaměřeny na mezinárodní spolupráci subjektů napříč Evropskou unií.

Následující část diplomové práce bude věnována třetí iniciativě Společenství, tedy Iniciativě Společenství EQUAL a její vazbě na sociální ekonomiku. Iniciativa Společenství EQUAL byla definována čl. 20 Nařízení Rady (ES) č. 1260/1999, o obecných ustanoveních a strukturálních fondech [4, s. 23], jako *„iniciativa týkající se mezistátní spolupráce pro prosazování nových prostředků boje se všemi formami diskriminace a nerovnoprávnosti ve spojení s trhem práce.“* Hlavním cílem podpory tohoto programu bylo vyvinutí a prosazování nových nástrojů řešení na podporu příslušníků tzv. sociálně znevýhodněných skupin, kteří se střetávají s různými formami diskriminace a nerovným zacházením na trhu práce.

V České republice vzniklo v rámci programu šest národních tematických sítí (NTS)

- NTS A Zlepšování přístupu a návratu na trh práce pro osoby obtížně integrovatelné.
- NTS B Proces zakládání podniků a rozvoj individuálního podnikání.
- NTS C Posilování sociální ekonomiky, zejména komunitních služeb.
- NTS D Podpora adaptability a celoživotního učení.
- NTS E Rovné příležitosti žen a mužů.
- NTS F Integrace na trhu práce pro cizince.



Národní tematické sítě mají, mimo jiné, sloužit k prosazování společného tématu na vyšší úrovni, což je případem sociální ekonomie. Za tímto účelem byla v rámci projektu Iniciativy Společenství EQUAL ustavena v únoru 2006 Národní tematická síť C „Posilování sociální ekonomiky, zejména komunitních služeb“ (dále jen NTS C). Do této skupiny byli přizváni všichni ti, kteří se zabývali problematikou sociální ekonomiky, a mohli přispět k naplnění hlavního cíle skupiny, jímž bylo zformulování široce akceptovatelných definic pojmů sociální ekonomiky, sociální podnikání a také vytvoření základních principů a standardů sociálních podniků v podmínkách České republiky.

Pro vymezení pojmu sociální ekonomika, sociální podnikání a sociální podnik se klíčovým nástrojem stal princip tematického přístupu, který spočívá ve vzájemné spolupráci lidí zajímajících se o problematiku rovných příležitostí pro znevýhodněné skupiny obyvatel na trhu práce. Členové tematické sítě umožňují zvyšovat přidanou hodnotu Iniciativy Společenství EQUAL jednak tím, že podporují výměnu zkušeností a navazování kontaktů mezi jednotlivými sítěmi v rámci Společenství a jednak tím, že podporují zapojení dalších odborníků na danou problematiku, případně i tvůrců politik ze všech úrovní veřejné správy.

Jelikož se tento úkol ukázal velmi časově náročným, byla při NTS C v červnu 2007 ustavena Národní expertní skupina pro sociálně-ekonomické aktivity, často nazývána jako NESEA, jejímž úkolem bylo stanovit právě tyto principy. Na počátku si na svých jednáních pracovní skupina stanovila za cíl porozumět problematice ideální podoby sociální ekonomiky v kontextu Evropské unie a posléze aplikovat evropský model na české subjekty. Výstupem roční práce členů pracovní skupiny NESEA byly níže uvedené pracovní podoby principů a standardů společně s definicemi sociální ekonomiky, sociálního podnikání a sociálního podniku, které jsou uvedeny v kapitole 1.4.2 Výstupy pracovní skupiny NESEA. Konečná podoba těchto definic byla předložena a schválena 17. března 2008 na jednání NTS C. Tyto definice byly na základě interních diskusí dále upravovány členy NTS C.

### 1.4.2 Výstupy pracovní skupiny NESEA

Pracovní skupina NESEA vytvořila následující definici sociální ekonomiky [5, s. 260]: „*Jedná se o souhrn autonomních soukromých aktivit, uskutečňovaných různými typy organizací, jejichž cílem je služba členům nebo místní komunitě především prostřednictvím podnikání. Sociální ekonomika je orientována na řešení otázek zaměstnanosti, sociální soudržnosti a místního rozvoje. Vznikají a rozvíjí se na konceptu trojího principu – ekonomického, sociálního a environmentálního. Sociální ekonomika umožňuje občanům aktivně se zapojit do rozvoje regionu. Vytváření zisku (přebytku) sociálního podniku je žádoucí, není však primárním cílem. Případný zisk je přednostně užíván k rozvoji aktivit organizace a pro potřeby místní komunity. Vnitřní vztahy v sociálních podnicích směřují k maximálnímu zapojení členů (pracovníků) do rozhodování a k samosprávě, vnější vztahy s okolím posilují sociální kapitál. Právní forma subjektů sociální ekonomiky není rozhodující, principiálním je sledování obecně prospěšných cílů uvedených ve stanovách. Subjekty sociální ekonomiky jsou sociální podniky a organizace podporující jejich činnost v oblasti vzdělávání, poradenství a financování.*“ Sociální ekonomika je vymezena velmi široce a to především z toho důvodu, aby její vymezení nesvazovalo a neomezovalo aktivity lidí a podniků, jelikož sociální ekonomika by měla vyrůstat zdola, ze svobodné aktivity lidí, a ne být svázána institucionálním sektorem. Politická podpora by měla přijít až po určitém čase.

V sociální ekonomice dochází k sociálnímu podnikání, které je uskutečňováno sociálními podniky. Pracovní skupina vymezuje pojmy sociální podnikání a sociální podnik následujícím způsobem:

Jak uvádí pracovní skupina NESEA [5, s. 260], „*Sociální podnikání řeší prostřednictvím samostatné podnikatelské aktivity a účasti na trhu otázky zaměstnanosti, sociální soudržnosti a místního rozvoje. Svou činností podporuje solidární chování, sociální začleňování a růst sociálního kapitálu zejména na místní úrovni s maximálním respektováním trvale udržitelného rozvoje.*“ Do sociálního podnikání můžeme zahrnout, kromě zaměstnávání marginalizovaných skupin obyvatel na trhu práce, také organizace poskytující obecně prospěšné služby v oblasti sociální inkluze a místního rozvoje, včetně

ekologicky orientované činnosti. Do sociálního podnikání řadíme i jednotlivce ze znevýhodněných skupin, kteří se sami věnují podnikatelské činnosti a zároveň doplňkové činnosti nestátních neziskových organizací realizované z důvodu reinvestice zisku do hlavní obecně prospěšné činnosti organizace.

Výstupem pracovní skupiny je také definice sociálního podniku [6, s. 262] „*Sociálním podnikem se rozumí podnikající organizace jakékoli právní formy, která vzniká za účelem řešení vybraného sociálního problému. Její podnikatelskou aktivitu lze chápat jako prostředek (ve smyslu „vehicle“), který slouží k dosažení či naplnění sociálního anebo environmentálního cíle.*“

Uvedené definice vycházejí ze čtyř základních principů, které by měly splňovat sociální podniky. K těmto principům, blíže rozvedeným v příloze A, řadíme

- Obecně prospěšný cíl, který je formulován ve stanovách nebo statutu.
- Participace, demokratické rozhodování a sociální kapitál.
- Specifické financování a použití zisku.
- Místní rozměr.

Sociální podnik se neliší nejen od klasických tržních podniků, ale odlišuje se i od neziskových organizací. Do středu zájmu podnikatelských aktivit sociálního podniku se nedostává pouze vidina zisku, jak je tomu u běžných tržních podniků. I když i ten je pro sociální podnik velmi důležitý, jelikož je používán k reinvestování zpět do společnosti (komunity). Ani jeho hlavním cílem není angažovanost v dobročinných aktivitách nebo přerozdělování finančních toků jako v nadacích. Primárním cílem pro sociální podnik je naplňování vlastních cílů v sociální oblasti prostřednictvím své podnikatelské aktivity. Výsledkem naplnění těchto cílů je „sociální prospěch“ nebo přínos pro společnost. Při naplňování cílů v sociální oblasti však sociální podnik stále nesmí zapomínat na sledování svého ekonomického cíle. Je tedy důležitá vyváženost sociálních a ekonomických cílů podniku, která je znázorněna v obrázku 3.



**Obr. 3 Kde působí sociální podniky**

*Zdroj: SZTAROVICS, R., Národní tematická síť - NTS. Skupina C: Posilování sociální ekonomiky, zejména komunitních služeb, s. 10.*

V praxi používáme termín sociální podnik pouze jako zastřešující pojem pro dva typy aktérů sociální ekonomiky a to sociální družstvo a sociální firmu. Hlavní odlišnosti mezi těmito typy sociálních podniků spočívají v různosti jejich fungování. Zatímco sociální firma se orientuje především na zaměstnávání těžce znevýhodněných cílových skupin, sociální družstvo se stává vhodnou formou podnikání pro účely místního rozvoje obcí a mikroregionů. V rámci projektu definování sociální ekonomiky skupinou NESEA byly pro sociální firmy vypracovány standardy sociální firmy a pro sociální družstva byl vypracován manuál jejich založení, který bude blíže specifikován ve druhé kapitole.

Potřeba rozpoznat sociální firmu v českém prostředí vyvinula tlak na stanovení standardů sociální firmy, které by umožnily odlišení sociálních firem od dalších modelů zaměstnávání znevýhodněných osob. České standardy sociální firmy jsou inspirovány britskými principy a zaměřují se v první řadě na definování klíčových charakteristických znaků sociální firmy a shrnutí základních hodnot, ke kterým se sociální firmy hlásí. Sociální firma je podobná běžné firmě tím, že vyvíjí podnikatelskou činnost za účelem dosažení svého ekonomického cíle – zisku. Vedle tohoto cíle se však sociální firma snaží naplnit i svůj sociální cíl, kterým je zaměstnávání lidí s handicapem. Právě těmito lidem,

pro něž je charakteristické, že mají potíže při hledání vhodného uplatnění na trhu práce, chtějí sociální firmy nabídnout zaměstnání v kvalitním pracovním prostředí, ve kterém je upraveno pracoviště s ohledem na jejich handicap. Zato však požadují po svých zaměstnancích maximální využití jejich schopností a dovedností.

Ve standardech sociální firmy [7] z roku 2007, navrhuje pracovní skupina NESEA tuto definici sociální firmy: „*Sociální firma je konkurenceschopný podnikatelský subjekt působící na běžném trhu, jehož účelem je vytvářet pracovní příležitosti pro osoby znevýhodněné na trhu práce a k tomu jim poskytovat přiměřenou pracovní a psychosociální podporu.*“ Sociální firma tedy sleduje dva hlavní cíle, a to podnikat a zaměstnávat osoby znevýhodněné na běžném trhu práce. Více informací o základních standardech sociální firmy je uvedeno v příloze B.

### **1.4.3 Tematická síť pro rozvoj sociální ekonomiky**

Na podzim roku 2009 byla ustanovena nová tematická síť pro sociální ekonomiku TESSEA neboli „Tematická síť pro rozvoj sociální ekonomiky“. Do činnosti skupiny jsou opět zapojeni jak zástupci státního, soukromého a neziskového sektoru, tak i experti na problematiku sociální ekonomiky. Jádrem skupiny tvoří bývalí členové NTS C a experti skupiny NESEA. Členové tematické sítě TESSEA si stanovili za cíl navázat na výstupy NTS C a šířit koncept sociální ekonomiky a sociálního podnikání v České republice, a tím zvýšit povědomí organizací a občanů o této problematice.

Tento projekt je realizován za podpory Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost z Evropského strukturálního fondu a státního rozpočtu České republiky.

V rámci projektu TESSEA bylo vytvořeno pět odborných pracovních skupin pod názvem

- Definice.
- Komunikace.
- Finance.
- Vzdělávání, poradenství a podpora.

- Měření.

První skupina Definice navazuje na práci expertní skupiny NESEA při stanovování pragmatických a administrativně použitelných definic, pojmů a standardů sociální ekonomiky. Druhá pracovní skupina Komunikace si klade za cíl zvýšit informovanost veřejnosti o sociální ekonomice a sociálním podnikání včetně změny postoje veřejnosti k tomuto tématu. Hlavním úkolem třetí skupiny Finance je zmapování možných zdrojů financování pro jednotlivé typy subjektů sociální ekonomiky. Činnost pracovní skupiny Vzdělávání se zaměřuje na navržení optimálního vzdělávání pro sociální podniky a sociální podnikatele formou poradenství a asistence. Poslední, pátá, skupina Měření se specializuje na měření dopadu sociálního podnikání a snaží se navrhnout vhodnou metodu měření dopadů sociálního podnikání v České republice. Výsledným efektem práce těchto skupin by mohla být zastřešující organizace pro sociální ekonomiku.

## 2 Proces založení sociálního družstva

V této kapitole se zaměříme na možnosti zapojení obce do sociální ekonomiky prostřednictvím zakládání družstva a to především „sociálního družstva“, které představuje jeden ze čtyř „pilířů“ sociální ekonomiky a které se v posledních letech stalo v Evropě oblíbenou, a často i značně podporovanou formou sociálního podnikání.

### 2.1 Právní vymezení družstva v České republice

#### 2.1.1 Družstvo

Družstvo je jedna z možných právních forem podnikání v České republice, která je upravena zákonem č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v platném znění. Podle tohoto zákona [8, § 221] je družstvo definováno jako *„společenství neuzavřeného počtu osob založené za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních anebo jiných potřeb svých členů.“*

Nejmenší počet zakladatelů - členů družstva je pět fyzických osob, anebo alespoň dvě právnické osoby. Do družstva mohou volně vstupovat další členové a zároveň stávající členové družstva mohou ze společnosti volně vystupovat. Zapisovaný základní kapitál družstva tvoří souhrn členských vkladů členů družstva a musí činit nejméně 50 000 Kč. Orgány družstva jsou členská schůze, představenstvo a kontrolní komise.

Sociální družstvo je označení používané pro sociální podnik v zahraničí, ale v poslední době se tento koncept podniku prosazuje i u nás. Zpravidla se jedná o podnikatelský subjekt, převážně malý podnik, který provozováním své podnikatelské činnosti na volném trhu získává prostředky pro svou další činnost. Odlišnost od klasického družstva spočívá v zaměření se na plnění sociální funkce, čímž se rozumí vytváření dlouhodobých a konkurenceschopných pracovních míst.

### **Specifika sociálního družstva**

- zisk se nerozděluje mezi členy, ale používá se k rozvoji podnikatelské činnosti,
- demokratická spoluúčast všech členů družstva na rozhodování,
- zdroje jsou používány zejména k rozvoji družstva a účelům, které jsou vymezeny stanovami,
- osobám, které vykonávají pro sociální družstvo práci, mohou plynout zpravidla sociální výhody z fondu tvořeného ze zisku za účelem poskytování nepeněžních plnění (např. pobyty v lázních).

Výše uvedená specifika sociálního družstva vychází z hodnot, priorit a cílů, kterými se řídí subjekty sociální ekonomiky. Mimo tato uvedená specifika sociálního družstva můžeme uvést ještě další často opomíjenou skutečnost. Sociální družstva využívají zpravidla při výběru svého zaměření na první pohled nenápadných příležitostí nebo takových příležitostí, které jsou pro stávající tržní subjekty neatraktivní z hlediska zisku. I přes vidinu nízkého zisku mohou tyto činnosti napomoci k naplňování hlavního cíle sociálních družstev, a to „pomáhat lidem“ prostřednictvím zajištění pracovního místa pro lidi, kteří jsou ohroženi sociálním vyloučením ze společnosti, a tím jim nabídnout prostor k vlastní seberealizaci a nalezení nového smyslu života.

### **2.1.2 Založení a vznik družstva**

Družstvo je právnickou osobou, která vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. Vzniku družstva předchází proces založení družstva. Před podáním návrhu na zápis do obchodního rejstříku se vyžaduje konání ustavující členské schůze, splacení alespoň poloviny základního kapitálu a vydání živnostenských oprávnění k provozování činností, které mají být předmětem podnikání daného družstva.

Pro založení družstva vyžaduje obchodní zákoník ustavující členskou schůzi, během které se stanoví výše zapisovaného základního kapitálu, schvalují se stanovy a volí se orgány družstva (představenstvo a kontrolní komise). V rámci konání ustavující schůze



je stanoven určitý člen představenstva, kterému mají být do 15 dnů od konání této schůze splaceny základní členské nebo vstupní vklady způsobem stanoveným členskou schůzí.

### **Kombinace zakládajících členů**

v případě obecního sociálního družstva se mohou zakládající členové kombinovat [9, s. 6]

- „jedna nebo více obcí,
- obec a občanské sdružení (či jiná nezisková organizace),
- obec a čtyři fyzické osoby,
- obec a mikroregion (případně místní akční skupina MAS),
- obec a podnikatelský subjekt (podnikatelské subjekty).“

Průběh ustavující členské schůze se osvědčuje notářským zápisem, jehož přílohou je seznam členů a výše jednotlivých členských vkladů, k nimž se na ustavující schůzi členové družstva zavázali. Vedle tohoto notářského zápisu musí být pořízen další notářský zápis, a to o rozhodnutí ustavující schůze družstva o schválení stanov, který musí obsahovat též schválený text stanov.

Družstvo vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. Představenstvo družstva je povinno podat návrh na zápis, který musí být podepsán všemi jeho členy.

K návrhu na zápis družstva do obchodního rejstříku se přikládá

- stejnopis notářského zápisu o ustavující schůzi družstva a stejnopis notářského zápisu o rozhodnutí ustavující schůze družstva o schválení stanov,
- stanovy družstva,
- doklad o splacení stanovené části zapisovaného základního kapitálu.

### **2.1.3 Předmět činnosti družstva**

Již před vznikem samotného sociálního družstva je důležité promyslet, pro jaké činnosti bude založeno. Při stanovování činností je nutné přihlížet k následujícím skutečnostem: kdo bude tvořit potenciální zákazníky družstva a jaká bude poptávka po nabízených

výrobcích a službách. Předmět podnikání sociálního družstva obcí, popř. mikroregionu, by měl být stanoven na základě místních potřeb a zdrojů. Výhodné je zaměření se na nabízení lokálních služeb, které v místě (okolí obce či mikroregionu) nejsou dosud uspokojovány anebo jsou uspokojovány, ale neefektivně.

V následujícím schématu (obrázek 4) jsou uvedeni potenciální zákazníci sociálního družstva obcí a potenciální předměty činností, které by sociální družstvo obcí mohlo vykonávat.

Obce	Fyzické osoby	Podnikatelé
<ul style="list-style-type: none"> <li>• úklid a údržba obce</li> <li>• sběrný dvůr</li> <li>• organizace kulturních a společenských akcí</li> <li>• práce v lese</li> <li>• údržba cyklostezek, služby pro turisty</li> <li>• výroba propagačních materiálů</li> <li>• technické služby mikroregionu</li> <li>• údržba osvětlení a další možnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• drobné práce na zahradě</li> <li>• pečovatelská služba</li> <li>• úklid, drobné nákupy</li> <li>• dovoz obědů</li> <li>• služby prádelny a další možnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sečení trávy, ostraha, úklid a údržba objektů</li> <li>• drobné montážní práce, kompletace (balení, lepení apod.)</li> <li>• služby prádelny a další možnosti podle místní situace a potřeb</li> </ul>

**Obr. 4 Potenciální zákazníci sociálního družstva obcí**

*Zdroj: Manuál založení sociálního družstva obcí, s. 8.*

Z pohledu samotných obcí, které představují první skupinu potenciálních zákazníků, se zdá být vhodným zaměřením družstva nabízet služby, týkající se zajištění úklidu obce, údržby cyklostezek, technických služeb mikroregionu apod. Fyzické osoby, tedy místní občané, by naopak mohly využívat služeb zaměřených na drobné práce na zahradě, pečovatelské služby či na dovoz obědů. Další skupinu potenciálních zákazníků sociálního družstva obcí tvoří podnikatelé, kteří by mohli využívat služeb obecního družstva při drobných

montážních pracích, kompletacích, služeb prádelny apod. Mimo výše uvedené předměty činnosti by mohly být nabízeny i další činnosti podle místní situace a potřeby.

## **2.2 Právní vymezení a podnikání obcí**

Obec je ve smyslu platné právní úpravy [10, s. 42] pojata jako *„územní veřejnoprávní samosprávná korporace s postavením právnické osoby, jejímž základním posláním je vykonávat veřejnou správu.“* Z uvedeného vymezení obce vyplývá, že obec se vyznačuje třemi základními znaky: územím, občany žijícími na tomto území a samostatnou působností této obce. Aby obec mohla naplňovat své základní poslání, tedy vykonávat veřejnou správu, je nutné zajistit určitou ekonomickou samostatnost obce, tzv. ekonomický základ samosprávy obce. Pod tímto označením se rozumí zejména to, že hospodaření obce se opírá o dva hlavní pilíře, z nichž první je tvořen rozpočtem obce a druhý je představován vlastním majetkem obce. Můžeme tedy říci, že obec vlastní určitý majetek a finanční zdroje, se kterými hospodaří v souladu s právním řádem tohoto státu.

Následující část diplomové práce se zabývá otázkou, zda obec může podnikat. Žádný zákon obci nezakazuje být podnikatelem, resp. nemoci vykonávat podnikatelskou činnost. Obec jistě není takovým subjektem, který by byl primárně povolán k výkonu podnikatelské činnosti, nicméně ani tato možnost není platnou právní úpravou vyloučena. Obec může ve smyslu zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník [11, § 2 odst. 1], podnikat, tj. *„samostatně provádět soustavnou činnost vlastním jménem, na vlastní odpovědnost a za účelem dosažení zisku.“* Důležité je, aby všechny podmínky platily současně.

Platná právní úprava tedy nevylučuje, aby se obce chovaly podnikatelským způsobem. Dokonce v zákoně č. 128/2000 Sb., o obcích, jsou uvedena některá ustanovení, z nichž lze usoudit, že v určitém rozsahu se jisté formy podnikání obcí předpokládají. V tomto zákoně [12, § 38 odst. 1] je uvedeno, že *„majetek obce musí být využíván účelně a hospodárně v souladu s jejími zájmy a úkoly vyplývajícími ze zákona vymezené působnosti. Obec je povinna pečovat o zachování a rozvoj svého majetku.“*

Obce jsou především zakládány proto, aby mohly plnit realizaci místní veřejné správy. Za tímto účelem, mimo jiné, zřizují obce příspěvkové organizace, např. školy a školská zařízení, dále muzea nebo nemocnice. Jelikož jsou tyto organizace napojeny na rozpočtové režimy obcí, nemůžeme říci, že by měly povahu podnikatelských subjektů. Vedle těchto organizací může obec vyvíjet podnikatelskou činnost buď přímo svým jménem, nebo prostřednictvím právnických osob nebo zařízení, které sama založí. Je nutné zmínit, že podnikatelská, neboli výdělečná činnost obcí, by měla být v rámci správy obcí provozována spíše jen jako doplňková činnost obce, neboť hlavní náplní činnosti obce je podle zákona o obcích výkon místní veřejné správy.

Obce, a jimi založené a zřízené právnické osoby, mohou provozovat podnikatelskou činnost pouze v případě, jestliže o záměru podnikat bylo v dané obci stanoveným zákonným způsobem rozhodnuto na zasedání obecního zastupitelstva. Další podmiňující podmínkou je získání příslušných oprávnění k podnikatelské činnosti (např. živnostenská oprávnění k činnostem, které mají být předmětem podnikání).

Obce mohou podnikat různými způsoby. Při hledání odpovědi na otázku jakou vhodnou formou podnikat, vycházejí obce z několika aspektů. Nejprve musí zhodnotit své síly, předmět podnikání, chybějící služby v obci a možné obchodní partnery.

### **Možné formy podnikání obcí**

- Obec může podnikat sama, svým vlastním jménem, přímou hospodářskou činností svých orgánů, především prostřednictvím obecního úřadu a také svých zálohových zařízení, která jsou rovněž vnitřní organizační jednotkou obce.
- Obec může pro svou hospodářskou a podnikatelskou činnost založit nebo zřídit některou z právně následujících přístupných forem:
- organizací tzv. „rozpočtové sféry“,
- obchodních společností.
- Obec může být spoluzakladatelem obchodních společností, anebo se podílet na jejich podnikání svým majetkem.

Obce se mimo jiné mohou sdružit s dalšími subjekty za účelem zřízení zájmových sdružení právnických osob, anebo jedná-li se jen o sdružení obcí – ke vzniku dobrovolného svazku obcí a v této formě podnikat svým majetkem.

## 2.3 Důvody pro založení sociálního družstva obcí

Následující schéma (obrázek 5) uvádí čtyři základní cíle sociálních družstev obcí a seřazuje je do hierarchického systému, tzn. podle důležitosti od nejméně důležitých po nejvíce důležité.



**Obr. 5 Hierarchie cílů sociálního družstva**

*Zdroj: Manuál založení sociálního družstva obcí, s. 4.*

Na vrcholu pyramidy je umístěn hlavní cíl sociální ekonomiky, mající za úkol pomáhat lidem, což patří k nejdůležitějším myšlenkám, na základě kterých by mělo být sociální družstvo zakládáno. Je důležité si uvědomit, že sociálního družstva nelze budovat na vidině okamžitého zisku a čerpání maximálního množství příspěvků a dotací na jeho provoz.

Sekundární cílem sociálního družstva je ekonomická nezávislost. Další cíle, podřazené ekonomické nezávislosti, jsou zajištění externích zdrojů financování a nabídka výrobků a služeb. Avšak tyto cíle slouží zejména k naplnění druhého nejdůležitějšího cíle sociálního družstva – ekonomické nezávislosti.

## **2.4 Přínosy založení sociálního družstva pro obec**

Mezi primární výhody založení sociálních družstev obcí patří v první řadě níže uvedené přínosy pro obec.

### **Snížení nezaměstnanosti v obci**

Jedním z nejdůležitějších cílů sociálních družstev obcí je vytváření pracovních příležitostí v obci (především pro osoby ohrožené sociálním vyloučením). Na základě toho stát ušetří na veřejných výdajích, které by jinak musel vynakládat na vyplácení podpor v nezaměstnanosti a sociálních dávek.

### **Prevence před kriminalitou a ostatními sociálně-patologickými jevy v obci**

Založení obecního sociálního družstva by se mohlo zdát vhodným nástrojem pro boj s kriminalitou v obci, protože družstvo může nabídnout pracovní příležitosti pro osoby po výkonu trestu odnětí svobody, bývalé narkomany a také bezdomovce.

### **Zajištění chybějících služeb v obci**

V rámci družstva mohou být nabízeny služby, které v dané obci chybí, popř. sice nabízeny jsou, ale neefektivně. Jedná se např. o služby prádelny, vývařovnu apod.

### **Smysluplné využití nevyužívaných objektů v obci**

Družstvo je schopno využít k umístění své provozovny nepoužívané objekty v obci. Obec může tyto prostory pronajímat sociálnímu družstvu za snížené nájemné.

### **Dotace z úřadu práce na zaměstnávání znevýhodněných skupin obyvatel**

Úřad práce může zaměstnavateli - družstvu, mimo jiné, poskytnout příspěvek na vytvoření chráněného pracovního místa a chráněné pracovní dílny.

### **Možnosti dotací ze Strukturálních fondů Evropské unie v programovém období 2007 až 2013**

Sociální družstvo má při splnění stanovených podmínek příležitost čerpat dotace z Evropského sociálního fondu a Evropského fondu sociálního rozvoje.

## **2.5 Financování a zajištění provozu obecního družstva**

V principech sociálních podniků se uvádí skutečnost, že finanční vztahy a hospodaření sociálních podniků jsou podřazeny obecně prospěšnému cíli uvedenému ve stanovách, statutu nebo zakládací listině podniku. Hospodaření sociálních družstev se téměř neliší od hospodaření běžných družstev, kdy i hospodaření sociálních družstev by mělo směřovat k dlouhodobé ekonomické stabilitě a udržitelnosti. Cílem je vytvořit finančně stabilní a dlouhodobě prosperující podnik, který je respektován obchodními partnery a jeho věřiteli např. bankami.

Podle Manuálu založení sociálního družstva obcí závisí způsob financování a zajištění provozu na osobě zakládající družstvo, předmětu činnosti družstva a v neposlední řadě na místních podmínkách v obci, resp. obcích.

Hlavním vlastním zdrojem financování sociálních družstev jsou příjmy zajištěné z vlastní produkce, tj. z prodeje zboží nebo služeb. Vlastní zdroje dále představují členské příspěvky, vklady a dary. Vedle těchto vlastních příjmů financování může sociální podnik využívat další zdroje, které napomáhají vyrovnávat znevýhodnění společnosti, vyplývající ze zaměstnávání znevýhodněných osob na trhu práce. Je však třeba předeslat, že tyto zdroje ve formě dotací, příspěvků a dalších forem externí podpory by neměly být hlavním motivem pro založení sociálního družstva. Myšlenka založení sociálního družstva by měla vycházet z kvalitního podnikatelského záměru a činnost družstva by měla směřovat

k ziskovosti, i přesto že se nejedná o primární cíl, za jehož účelem je družstvo zakládáno. K dalším zdrojům, vedle již uvedených dotací a grantů na provoz z veřejných zdrojů, řadíme také dary a dobrovolnickou práci.

Mezi cizí zdroje, ze kterých může být činnost sociálního podniku financována, patří strukturální fondy, obligatorní příspěvky z úřadu práce, dotace zaměstnavatelům OZP, nadační fondy, úvěry a půjčky z národních programů podpory malého a středního podnikání a úvěry pro členy Svazu českých a moravských výrobních družstev.

### **Úvěr od Svazu českých a moravských výrobních družstev**

Jednou z alternativních možností financování podnikatelských aktivit pro družstva jsou zvýhodněné provozní a investiční úvěry z účelového Fondu dlouhodobého úvěru, spravovaného Svazem českých a moravských výrobních družstev (SČMVD). Prostředky z fondu jsou poskytovány pouze družstvům, která jsou členy SČMVD po dobu minimálně jednoho roku a lze je použít na tyto účely: investice, zásoby a další podle platných vnitrosvazových pravidel. O nakládání s prostředky fondu rozhoduje představenstvo SČMVD. Při posuzování žádosti o úvěr se často klade důraz na tradici, historii družstva a především jeho výsledků. Úvěry jsou pro družstva výhodné zejména díky nižší úrokové sazbě (úroková sazba je odvozena od diskontní sazby ČNB). Úroková sazba neobsahuje rizikové přírážky a závazkové provize, které jsou běžné u soukromých bank.

### **Nadační fond Dalkia**

Nadační fond Dalkia rozděluje dotace a příspěvky fyzickým a právnickým osobám, které realizací svých projektů vytváří nová trvalá pracovní místa. Na jedno nově vytvořené pracovní místo přispívá fond částkou 50 000 Kč. Díky tomuto finančnímu příspěvku vznikají nové pracovní příležitosti pro občany Moravskoslezského, Olomouckého a Ústeckého kraje. Podmínky pro získání finančního příspěvku jsou: nové podnikatelské aktivity, které musí mít veřejně prospěšný charakter (např. služby v domácnosti, služby obyvatelstvu, sociální služby atd.), nově vzniklá pracovní místa musí být dlouhodobá, podporovány jsou drobné, malé a střední podniky, nadační příspěvek bude použit



na pořízení hmotného a nehmotného majetku nezbytného pro zahájení nebo rozvoj podnikání, poskytnutím finančního příspěvku z nadačního fondu Dalkia nejsou omezeny možnosti žadatele získat podporu i z jiných zdrojů.

### **Nástroje podpory zaměstnávání a podnikání osob se zdravotním postižením**

Pro řadu zaměstnavatelů, kteří nabízejí pracovní pozice pro lidi s menším či větším zdravotním postižením, může být výhodou tzn., nemusí být pro ně překážkou tyto lidi zaměstnávat. Zaměstnáváním těchto osob se pro zaměstnavatele otevírá možnost získat příspěvky a dotace od úřadu práce, které jsou určeny zaměstnavatelům osob se zdravotním postižením. Účelem těchto příspěvků je kompenzovat zaměstnavatelům sníženou pracovní výkonnost jejich zaměstnanců.

Dle § 75 a 76 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, může být zaměstnavateli poskytnut příspěvek z úřadu práce na vytvoření chráněného pracovního místa nebo chráněné pracovní dílny. Zaměstnavateli zaměstnávajícím více než 50 % osob se zdravotním postižením z celkového počtu svých zaměstnanců je poskytován zákonný příspěvek na podporu zaměstnávání těchto osob (viz § 78 odst. 2 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti). K dalším možným příspěvkům od úřadu práce, které může zaměstnavatel získat, řadíme příspěvek na zapracování a příspěvek na dopravu zaměstnanců.

Podle § 35, zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, mohou zaměstnavatelé osob se zdravotním postižením snižovat vypočtenou daň o následující slevy na daních

- částku 18 000 Kč za každého zaměstnance se zdravotním postižením (s výjimkou zaměstnance s těžším zdravotním postižením),
- částku 60 000 Kč za každého zaměstnance s těžším zdravotním postižením,
- polovinu daně vypočítané ze základu daně u právnických osob, které zaměstnávají nejméně 25 zaměstnanců, u nichž podíl zaměstnanců, kteří jsou osobami se zdravotním postižením, činí více než 50 % průměrného ročního přepočteného počtu všech jejich zaměstnanců.

Pro české podniky platí povinné kvóty pro zaměstnávání znevýhodněných osob. Plnění kvót se vztahuje na všechny podnikatelé a zaměstnavatele, kteří zaměstnávají více než 25 zaměstnanců. Ti musejí zaměstnávat státem definovaný podíl zdravotně postižených občanů (viz § 81 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti). Tuto povinnost lze plnit i nepřímo – odběrem výrobků nebo služeb od subjektů zaměstnávajících více než 50 % osob se zdravotním postižením nebo odvodem do státního rozpočtu.

### **Podpora z operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a Integrovaného operačního programu**

Mezi základní zdroje financí plynoucí z Evropské unie na podporu sociálního podnikání lze zařadit dotace a příspěvky z evropských fondů. V rámci Integrovaného operačního programu byla vydána v roce 2009 výzva k předkládání žádostí o investiční podporu poskytovatelům sociálních služeb zaměstnavatelům a dalším subjektům při prosazování a realizaci nástrojů sociální ekonomiky. Operační program je zaměřen na podporu nových podnikatelských aktivit vykazujících znaky sociálního podniku. V rámci programu jsou podporovány osoby sociálně vyloučené nebo osoby sociálním vyloučením ohrožené, tj. osoby se zdravotním postižením, etnické a národnostní menšiny, osoby bez přístřeší, osoby opouštějící zařízení pro výkon ústavní nebo ochranné výchovy a osoby opouštějící výkon trestu odnětí svobody a další. Dále existují výzvy na posílení aktivních politik zaměstnanosti v rámci Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost. Vedle těchto operačních programů existují i další programy, ze kterých mohou obce čerpat finanční prostředky pro provoz svých družstev, a to Program rozvoje venkova a Operační program životní prostředí.

## **2.6 Další možné aktivity obcí**

Cílem této části práce je poskytnutí základního přehledu o PPP projektech a seznámení s úlohou obcí v těchto projektech. PPP je běžně používaný termín, který je převzatý z anglické zkratky pro Public Private Partnership, neboli partnerství veřejného a soukromého sektoru.

V poslední době se PPP stává stále častěji vyhledávaným způsobem, jak zadávat projekty směřující k zajištění údržby či správy veřejné infrastruktury nebo poskytování veřejných služeb. Pod pojmem PPP se skrývá projekt dlouhodobého charakteru v řádu desítek let (výjimky netvoří ani 20 až 30 let trvající kontrakt), ve kterém je výkon veřejné služby nebo projektu zajišťovaného veřejným sektorem zajišťován a řízen partnerstvím vlády a jednoho či více soukromých subjektů. Míra zapojení soukromého subjektu závisí na povaze projektu. Účelem partnerství je obvykle zajištění návrhu, výstavby, provozu a financování projektu soukromým partnerem. Může nastat i situace, kdy veřejná infrastruktura je již vybudována a subjekt soukromého sektoru je vybrán za účelem zabezpečení jejího dlouhodobého provozu a údržby.

Princip PPP projektu spočívá v tom, že instituce veřejného sektoru se zavazuje k úhradě pravidelných měsíčních splátek subjektům soukromého sektoru po celou dobu trvání kontraktu. Platba privátnímu partnerovi se poprvé uskuteční ve chvíli, kdy veřejné služby začnou být tímto partnerem poskytovány (tedy obvykle ne během výstavby). Nabízí se také varianta umožnit partnerovi z řad soukromého sektoru vybírat poplatky přímo od konečných uživatelů (tzv. koncese) nebo kombinace těchto dvou způsobů.

Výhody PPP podle Evropské komise

- mobilizace kapitálu soukromého sektoru,
- rychlejší realizace infrastrukturních projektů,
- snižování nákladů po celou dobu projektu ze strany soukromého sektoru,
- rozdělení rizika na tu smluvní stranu, která je schopno riziko zvládat nejlépe při nejmenších nákladech,
- motivace ke zvýšení výkonů soukromého sektoru na základě hrozby smluvních postihů,
- přínos dalších příjmů pro soukromý sektor
- oboustranná výhodnost projektů pro veřejný i soukromý sektor.

PPP projekty neboli projekty spolupráce veřejného a soukromého sektoru mají význam zejména na municipální úrovni. Především starostové menších municipalit se často

potýkají s nedostatkem finančních prostředků v rozpočtech obcí. Dochází tak k situaci, kdy v rozpočtech často chybí dostatečné zdroje pro realizaci projektů veřejného osvětlení, vodohospodářství, parkovacích domů, autobusových a vlakových terminálů a další. PPP projekty mohou být použity i pro realizaci menších zakázek typu opravy komunikací či budov.

K úspěšným PPP projektům můžeme zařadit vybudování víceúčelového sportovního areálu ve městě Tachov. Na základě uzavřené koncesní smlouvy se soukromý partner zavázal provozovat a spravovat na své vlastní náklady sportovní areál po dobu patnácti let. Jako kompenzaci mu bylo městem umožněno vybírání poplatků od uživatelů a provozování doplňkových komerčních služeb (např. občerstvení). Privátní partner za to poskytl městu finanční prostředky, jež byly městem použity k částečné úhradě výstavby sportovního areálu klasickou veřejnou zakázkou.

Další oblasti, kde české municipality často využívají konceptu PPP, jsou uskutečňované projekty veřejného osvětlení. Obce mohou spolupracovat se soukromým partnerem, který se zaváže k zajišťování veřejného osvětlení se smluvně zaručenou provozuschopností a investicím do obnovy svítidel a světelných zdrojů. Veřejná infrastruktura tak zůstane ve vlastnictví veřejného sektoru, který hradí soukromému partnerovi pravidelné platby za poskytované služby.

### 3 Analýza zapojování obcí do sociálního podnikání

Tato kapitola se věnuje představení mikroregionu Záhoran a jeho doposud neúspěšné snaze o zapojení se do sociálního podnikání prostřednictvím obecního sociálního družstva. V této části diplomové práce je popisována metodika postupu zakládání sociálního družstva mikroregionem ve spolupráci se Svazem českých a moravských výrobních družstev. Cílem je analyzovat proces budování obecního družstva v praxi, a následně na základě zjištěných zkušeností navrhnout doporučení pro úspěšnou realizaci projektu.

#### 3.1 Charakteristika mikroregionu Záhoran

Mikroregion Záhoran se nachází v Olomouckém kraji v okrese Přerov. Z hlediska veřejné správy je mikroregion Záhoran součástí vyššího územně správního celku Olomouckého kraje a je součástí správního obvodu III. stupně města Hranice. Území mikroregionu leží v kopcovitém terénu, který je tvořen západními výběžky Karpat, na rozloze přes 61 km<sup>2</sup>. Od severní části je území lemováno Moravskou bránou, od jihu Hostýnskými vrchy a na západ přechází území mikroregionu do úrodné Hané.



**Obr. 6 Mapa mikroregionu Záhoran**

*Zdroj: Plán rozvoje mikroregionu Záhoran do roku 2012, s. 7.*

Založení mikroregionu se datuje od 31. listopadu 2001, kdy byl ustaven dobrovolný svazek obcí mikroregionu Záhoran (obrázek 6), který byl registrován Okresním úřadem v Přerově 28. prosince 2001. Mikroregion Záhoran se skládá z devíti samostatných obcí, které se rozhodly společně řešit své společné problémy nadobecního charakteru. Jedná se o obce Býškovice, Horní Újezd, Malhotice, Opatovice, Paršovice, Provodovice, Rakov, Všechnovice a Rouské.

Svazek obcí zahrnuje území o rozloze 6 141 ha s celkovým počtem obyvatel 4 015. V tabulce 1 je uvedena rozloha jednotlivých obcí mikroregionu a také sídelní struktura k 31. prosinci 2008. Z tabulky je patrné, že do počtu obyvatel patří obec Všechnovice k největším obcím v rámci mikroregionu. Za zmínku jistě stojí i obec Rouské, která získala ocenění „Vesnice Olomouckého kraje v roce 2007“. Obec Rouské za vítězství v soutěži obdržela dotaci od Ministerstva pro místní rozvoj České republiky ve výši 500 000 Kč a příspěvek Olomouckého kraje ve výši 50 000 Kč. Další oceněnou obcí v rámci mikroregionu je obec Horní Újezd, která je držitelem „Zelené stuhy“ za příkladnou činnost v péči o zeleň a životní prostředí v krajském kole soutěže „Vesnice roku 2003“.

**Tab. 1 Rozloha a počet obyvatel mikroregionu Záhoran k 31. 12. 2008**

Obec	Počet obyvatel	Rozloha (ha)
Býškovice	385	599
Horní Újezd	439	686
Malhotice	342	767
Opatovice	787	797
Paršovice	396	1 357
Provodovice	151	327
Rakov	402	497
Všechnovice	876	580
Rouské	237	531
Celkem	4 015	6 141

Zdroj: vlastní zpracování, vstupní data [http:// www.risy.cz](http://www.risy.cz)

Profesor Rudolf Kohoutek formuluje pojem mikroregion [13] jako „malý územní celek vzniklý např. dobrovolnickým sdružením (svazkem) několika obcí společně usilujících

*o ekonomický, kulturní a sociální rozvoj.*“ Z této definice vychází i předměty činnosti mikroregionu Záhoran.

Podle zakladatelské smlouvy mikroregionu se obce sdružily za účelem

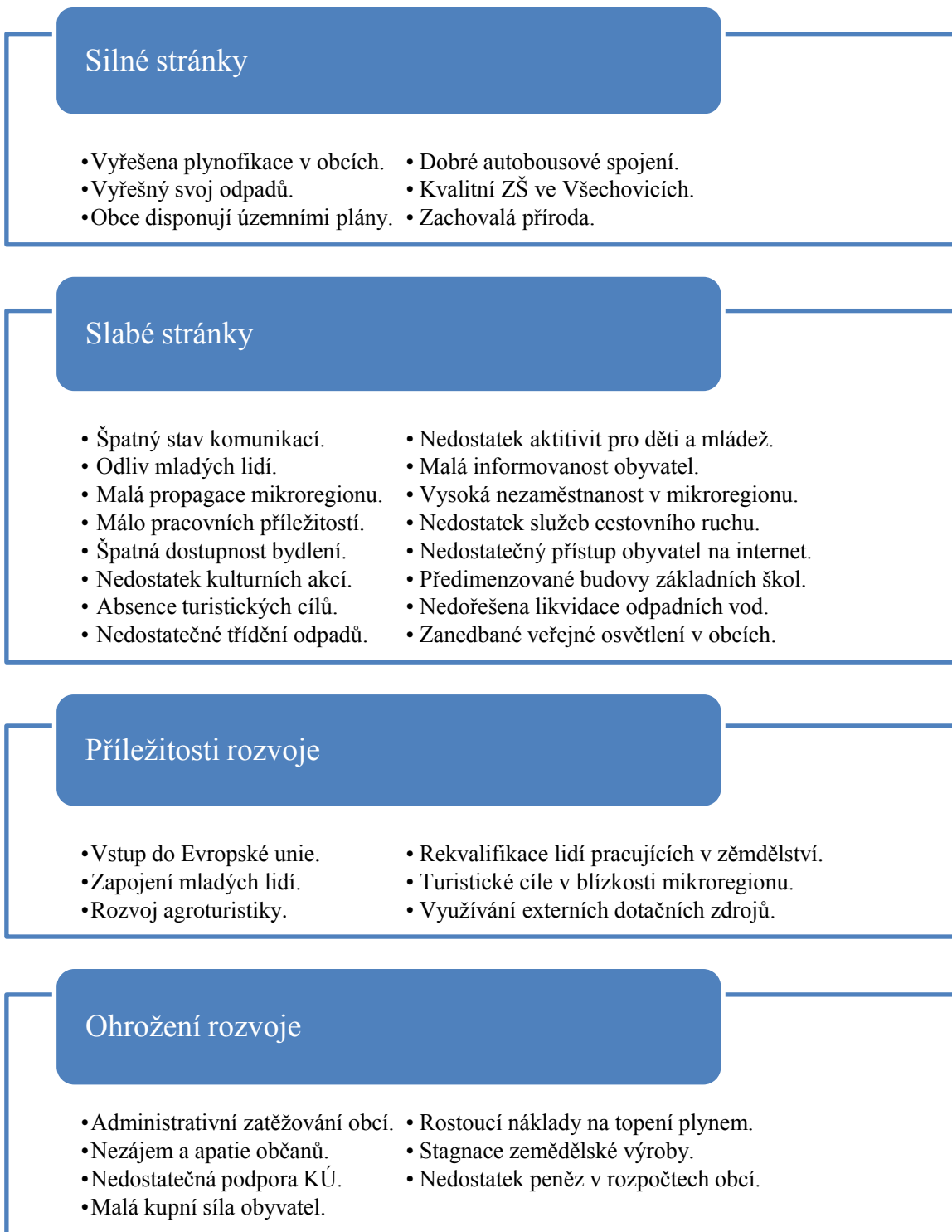
- spolupráce na činnostech v oblastech školství, sociální péče, zabezpečování čistoty obcí, správy veřejné zeleně a veřejného osvětlení, ochrany ovzduší, správy majetku obcí sdružených do svazku, zavádění, rozšiřování a zdokonalování inženýrských sítí atd.,
- koordinace postupů při řešení rozvoje samosprávy obcí, společné péče o památky v obcích, využití netradičních zdrojů energie (zejména biomasy), dopravní obslužnosti na území obcí, podpory venkovské turistiky, spolupráce a výměny know-how mezi obcemi a zeměmi Evropské unie, atd.

### **3.1.1 SWOT analýza mikroregionu**

V této kapitole je uvedena SWOT analýza mikroregionu Záhoran (obrázek 7), zpracována pro účely sestavení Plánu rozvoje mikroregionu Záhoran do roku 2012.

SWOT analýza (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) je komplexní metoda využívající k prezentaci analytických poznatků o nejrůznějších objektech zkoumání. Její podstatou je jednoduchá, avšak transparentní a pokud možno co nejvíce vyčerpávající objektivní charakteristika vnitřních silných a slabých stránek zkoumaného objektu (zde tedy mikroregionu Záhoran) a možností a hrozeb, které na něj působí zvenčí.

Smysl SWOT analýzy spočívá v akceptování silných stránek objektu a zároveň v důrazu na odstraňování nebo alespoň omezování jeho slabých stránek, čímž se zvyšuje pravděpodobnost realizace nabízejících se možností, a naopak se omezuje dopad rozpoznaných ohrožení.



**Obr. 7 SWOT analýza mikroregionu**

*Zdroj: Plán rozvoje mikroregionu Záhoran do roku 2012, s. 8.*



Na základě výsledků analýzy, koncentrované do závěrečné SWOT analýzy, a také na základě zjištěných přání představitelů obcí, byly upřesněny kritické oblasti, jako základ pro zaměření rozvojové strategie mikroregionu a jako základ pro formulaci strategických cílů a rozvojových priorit, opatření a aktivit.

#### Základní strategické cíle mikroregionu

- přizpůsobení aktivit člověka kladnému vlivu na životní prostředí, zejména se jedná o vybudování kanalizačních sítí odpadních vod a s tím související vybudování čistíren odpadních vod a zvýšení povědomí občanů o třídění odpadů,
- příkladná péče obcí o zeleň a veřejná prostranství v obci,
- rozvoj osvěty občanů v oblasti využívání obnovitelných zdrojů energie a snižování energetické náročnosti budov,
- zařazení mikroregionu Záhoran k hojně navštěvovaným turistickým cílům v Olomouckém kraji (budování infrastrukturní sítě regionálních cyklotras a cyklostezek),
- zvýšení informovanosti jak soukromého, tak veřejného sektoru v obci ohledně možností získávání finančních prostředků,
- aktivní účast občanů na rozhodování o dění v mikroregionu,
- vybudování kvalitní a stabilní sítě základních a mateřských škol v mikroregionu.

Z výše vyjmenovaných základních cílů mikroregionu vychází VIZE rozvoje mikroregionu do roku 2012 – dosáhnutí trvale udržitelného rozvoje, kterou členíme do třech hlavních částí podle jednotlivých kritických oblastí

- životní prostředí a péče o krajinu,
- vzdělávání a rozvoj občanského života,
- cestovní ruch a organizační rozvoj.

Ke zjištěným slabým stránkám se řadí také málo pracovních příležitostí v mikroregionu a s tím související vysoká nezaměstnanost. Průměrná míra nezaměstnanosti na Přerovsku byla k 30. září 2008 zjištěna ve výši 7,38 %. Z mikroregionu Záhoran vykazovala největší míru registrované nezaměstnanosti obec Provodovice, a to 12,31 %. Naopak obec Býškovice vykazovala nejnižší míru nezaměstnanosti – 4,55 %. Z tabulky 2 je patrné,

že poměrně velkou část nezaměstnaných osob tvořily osoby se zdravotním postižením. Celkově bylo evidováno 23 uchazečů o zaměstnání z řad osob se zdravotním postižením, což z celkového počtu uchazečů o práci činilo přibližně 19,16 %. Následující rok 2009 se nesl ve znamení výrazného nárůstu nezaměstnanosti, který byl zapříčiněn odstartováním světové hospodářské krize. Za první čtvrtletí roku 2009 byla v okrese Přerov zaznamenána nezaměstnanost již ve výši 10,24 %.

**Tab. 2 Nezaměstnanost v mikroregionu Záhoran v roce 2008**

Obec	Míra registrované nezaměstnanosti v %	Počet uchazečů o práci	
		Celkem	z toho OZP
Býškovice	4,55	9	2
Horní Újezd	5,09	11	2
Malhotice	6,76	10	2
Opatovice	6,01	22	2
Paršovice	10,00	17	1
Provodovice	12,31	8	2
Rakov	6,51	11	2
Vsechovice	5,45	22	6
Rouské	8,77	10	4
Celkem	X	120	23

*Zdroj: vlastní zpracování, vstupní data z [www.risy.cz](http://www.risy.cz)*

### 3.2 Sociální družstvo Záhoran

V této části diplomové práce bude popsána spolupráce zástupců projektu „Sociální družstva a podniky“ s mikroregionem Záhoran. Jednalo se o projekt, který byl zaměřen na podporu vzniku nových družstev s důrazem na podporu zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce. Do této skupiny osob řadíme i osoby se zdravotním postižením. Projekt byl realizován Svazem českých a moravských výrobních družstev v rámci Iniciativy Společenství EQUAL v regionech Moravy a Vysočiny.

Při popisu založení obecního sociálního družstva pro mikroregion Záhoran v rámci tohoto projektu, budeme vycházet z metodologie založení obecního družstva, která je podrobně

popsána v Manuálu založení sociálního družstva. Na obrázku 8 je popsán základní postup při zakládání obecního družstva.

A	• Záměr, nápad, myšlenka.
B	• Stanovení týmu řešitelů.
C	• Příprava stanov družstva. • Příprava podnikatelského záměru družstva.
D	• Schválení v zastupitelstvech obcí.
E	• Právní akt založení družstva.
F	• Záhájení provozu.

**Obr. 8 Metodologie založení obecního družstva**

*Zdroj: Manuál založení sociálního družstva obcí, s. 11.*

### 3.2.1 Záměr, nápad, myšlenka

Poradci Regionálního poradenského centra v Prostějově poprvé představili projekt „Sociální družstva a podniky“ mikroregionu Záhoran 30. května 2007. Jednání bylo zaměřeno především na vysvětlení využitelnosti tohoto projektu pro obce mikroregionu.

V rámci jednání bylo upozorněno na možnost navázání na projekt „Středisko služeb venkovu“, který byl zaměřen na zvýšení možnosti pracovního uplatnění pro nezaměstnané ve venkovských obcích. Projekt byl spolufinancován ze Strukturálních fondů Evropské unie a do poloviny roku 2007 přinesl krátkodobé zaměstnání až 39 nezaměstnaným ve středisku poskytujícím služby obcím mikroregionu. Jednalo se především o krátkodobé pracovní pozice spojené s údržbou obcí. Hlavní nevýhoda tohoto způsobu řešení nezaměstnanosti v regionu spočívala v tom, že nevznikla pracovní místa, která by byla trvale udržitelná. Využitím podpory z projektu „Sociální družstva a podniky“ a založení sociálního družstva obcí by došlo k zajištění udržitelnosti tohoto projektu, jelikož by v obecním družstvu mohli nalézt pracovní uplatnění právě někteří z těchto dočasně

zaměstnaných pracovníků. Dále by mohly být v družstvu zaměstnány i osoby znevýhodněné na trhu práce, zejména osoby se zdravotním postižením. V tabulce 2 vidíme, že osoby se zdravotním postižením tvoří značnou část nezaměstnaných pracovníků v obcích mikroregionu. Zaměstnáváním těchto osob by obci vznikl nárok na dotace od úřadu práce podle § 78 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. Je zde i možnost zřízení společensky účelných pracovních míst v družstvu.

Na prvních jednáních o zamýšleném projektu zúčastněné strany debatovaly nad vhodným předmětem činnosti pro sociální družstvo. Při hledání možných činností družstva se vycházelo z místních potřeb a zdrojů.

Byly navrženy následující možné činnosti podnikání

- sběrný dvůr a biokompostování,
- údržba veřejných prostranství pro obce i podnikatele,
- prádelna a mandlovna,
- výroba reklamních předmětů mikroregionu,
- úklidové práce obecních objektů (podnikatelských objektů),
- charitativní činnost a pečovatelská služba,
- vývařovna,
- pomoc při organizování kulturních a společenských akcí,
- drobné údržbářské práce (budovy obce a komerční budovy),
- práce v lese (např. čištění lesů).

Po následném zamyšlení nad otázkami, kdo bude tvořit potenciální zákazníky družstva, konkurenci a jaká bude poptávka po výrobcích a službách, které bude družstvo nabízet, byly stanoveny pro první etapu podnikání tyto činnosti: údržba veřejných prostranství, údržba a úklidové práce objektů obce, drobné služby pro domácnost, pomoc při organizování společenských kulturních akcí (včetně cateringu) a práce v lese. Zákazníky družstva by byly především v rámci této etapy obce mikroregionu, kterým by byly poskytovány služby související s údržbou obce, jenž doposud v mikroregionu chyběly nebo byly zajišťovány jiným, nákladnějším způsobem. Hlavní výhoda pro obce

by spočívala v úspoře času spojeného se zaměstnáváním osob na veřejně prospěšné práce a s tím související úspora nákladů na údržbu.

Poradcem Regionálního poradenského centra v Prostějově bylo doporučeno nejdříve založit malé sociální družstvo s menším počtem zaměstnanců, přibližně dvou až tří. Jednalo by se především o osoby se zdravotním postižením, na jejichž zaměstnávání by družstvo mělo nárok na podporu ve formě dotací z úřadu práce. Ostatní zaměstnanci by pro družstvo vykonávali práci na dohodu o pracovní činnosti nebo na základě dohody o provedení práce.

Až později by bylo doporučeno družstvu rozvíjet další komerční aktivity za pomoci dotací z fondů Evropské unie v rámci programovacího období 2007 až 2013. V rámci této navazující etapy se navrhuje zřídit sběrný dvůr, prádelnu a mandlovnu, vyrábět propagační materiály mikroregionu, vyvíjet charitativní činnost a provozovat dopravní služby v mikroregionu i mimo něj. Vzniklo by tedy daleko více pracovních pozic na plný pracovní úvazek.

### **3.2.2 Stanovení týmů řešitelů**

Zakládající členové sociálního družstva Záhoran jsou obce mikroregionu Záhoran, tj. obec Býškovice, Horní Újezd, Malhotice, Opatovice, Paršovice, Provodovice, Rakov, Rouské a Všechnovice. V řídicích orgánech družstva budou mít své zastoupení pověřeni zástupci obcí. Ti se budou moci účastnit rozhodování o zásadních záležitostech týkajících se družstva a jeho činností.

Hlavní iniciátoři projektu „Sociální družstvo Záhoran“

- Miluše Stržíňková, starostka obce Rouské.
- Radovan Mikuš, starosta obce Všechnovice.
- Vojtěch Skácel, starosta obce Rakov.
- Ing. Pavla Krbálková, manažerka mikroregionu Záhoran.

12. července 2007 byla na valné hromadě mikroregionu Záhoran schválena příprava družstva na založení.

### **3.2.3 Příprava podnikatelského záměru a příprava stanov družstva**

Za účelem založení sociálního družstva Záhoran byly souběžně zpracovány dva klíčové dokumenty, a to podnikatelský záměr pro časový horizont tří let a stanov družstva. Vzor stanov obecního sociálního družstva je uveden v příloze C.

První verze podnikatelského záměru sociálního družstva se začala projednávat na schůzce mezi hlavními iniciátory projektu ze strany mikroregionu a poradců Regionálního poradenského centra v Prostějově 14. srpna 2007. Při zpracovávání podnikatelského záměru se úzce spolupracovalo s Úřadem práce v Hranicích, jelikož se předpokládalo, že provoz družstva bude z velké části závislý na získání dotací na zřízení pracovních míst od úřadu práce.

Základní údaje o firmě

- Název subjektu: Sociální družstvo ZÁHORAN
- Sídlo: Obecní úřad, Rouské č. p. 64, 753 53 Všechnovice
- Členové družstva: obce mikroregionu Záhoran

V podnikatelském záměru je dále uveden podrobný popis firmy, který obsahuje hlavní záměr, za jehož účelem by bylo družstvo zřízeno, tedy snížení místní nezaměstnanosti za přispění využívání nástrojů sociální ekonomiky. Vybudování sociálního družstva v rámci mikroregionu by mohlo přispět k řešení řady slabých stránek mikroregionu, které jsou uvedené ve SWOT analýze.

Mezi hlavní konkurenční výhody sociálního družstva obcí by patřilo

- hlavními zákazníky družstva by byly obce mikroregionu,
- zkušenosti s podobnými projekty (viz projekt „Střediska služeb venkovu“),

- zkušenosti se zaměstnáváním osob znevýhodněných na trhu práce (úzká spolupráce s Úřadem práce Hranice),
- nižší ceny oproti konkurenci (dotace z úřadu práce),
- zajištění náhradního plnění pro firmy s více než 25 zaměstnanci,
- v případě ziskovosti družstva mohou obce využívat prostředků družstva k financování vlastních rozvojových projektů,
- pro většinu služeb, které bude sociální družstvo zajišťovat, neexistuje konkurence (obce si doposud tyto činnosti zajišťovaly samy),
- finanční zázemí obcí.

Předpokládalo se, že díky dotacím z aktivní politiky zaměstnanosti od úřadu práce by mohlo družstvo nabízet své služby za nižší ceny než obvykle. Dále se předpokládalo, že bude dodržen jeden ze základních principů sociální ekonomiky, a to reinvestování zisku zpět do komunity, tedy do rozvoje mikroregionu.

V rámci podnikatelského záměru by měly být dále vyřešeny otázky týkající se základního majetku. Řeší se zde otázka, zda při rozjezdu podnikání využívat stávajícího obecního majetku, který by byl družstvu pronajímán nebo využít dotace z úřadu práce pro nákup základního vybavení. Podnikatelský záměr řeší také otázku financování družstva. Pro získání startovacího kapitálu za účelem nakoupení základního vybavení družstva se zvažuje možnost získání dotací z úřadu práce a z nadačního fondu Dalkia.

Na základě podkladů, týkajících se podnikatelského záměru, byly sepsány právníkem stanovy družstva Záhoran. V navrhovaných stanovách sociálního družstva je řešena mimo jiné otázka, kdo bude sociální družstvo zakládat. Jako vhodné řešení se jevilo, aby družstvo bylo zakládáno kombinací devíti obcí mikroregionu, popř. se zakládajícími členy sociálního družstva může stát méně obcí. Tato kombinace byla upřednostněna před alternativou založení za pomoci kombinace mikroregionu a obcí. Při vytváření stanov družstva se uvedlo i více možných předmětů činností družstva, aby se později při rozšiřování činností družstva nemusely tyto stanovy měnit.

### 3.2.4 Schválení v zastupitelstvích obcí

Záměr o vytvoření obecního družstva mikroregionu byl schválen na valné hromadě mikroregionu, avšak ke schválení v jednotlivých zastupitelstvech obcí již nedošlo.

Na jednání mezi poradci Regionálního poradenského centra v Prostějově a iniciátory projektu z řad představitelů mikroregionů, které se uskutečnilo 20. prosince 2007, se dospělo k závěru oddálit předpokládaný termín založení sociálního družstva Záhoran, který byl předběžně stanoven na leden roku 2008. Začala se zvažovat možnost založení družstva až na základě vydaných výzev pro čerpání dotací ze strukturálních fondů Evropské unie pro programovací období 2007 až 2013. Přestože se obce rozhodly založení družstva oddálit, bylo rozhodnuto pokračovat v přípravě stanov a podnikatelského záměru pro družstvo, jelikož tyto dokumenty mohou posloužit jako podklad při žádání o dotace z Evropského sociálního fondu.

V současné době obce mikroregionu Záhoran zaměstnávají na veřejně prospěšné práce dvacet osob ohrožených sociálními vyloučením, včetně osob se zdravotním postižením. Jedná se především o práce spočívající v údržbě veřejných prostranství, úklidu a údržbě veřejných budov a komunikací nebo jiných obdobných činnostech ve prospěch obcí nebo jiných obecně prospěšných institucí. Zaměstnavateli lze poskytnout příspěvek na mzdové náklady až do výše skutečně vyplacených nákladů, včetně pojistného na sociální zabezpečení a státní politiku zaměstnanosti a pojistného na všeobecné zdravotní pojištění, které zaměstnavatel za sebe odvedl z vyměřovacího základu zaměstnance. Dohoda je uzavírána nejdéle na dobu dvanácti po sobě následujících měsíců, a to i opakovaně. Tento nástroj úřadu práce je pro obce velkým lákadlem, a z tohoto důvodu nemají obce mikroregionu potřebu zakládat sociální družstvo.



## **4 Modelové studie sociálního podnikání**

V této kapitole bych chtěla blíže popsat dva podniky, které se vyznačují rysy sociálního podnikání v Čechách a zahraničí. Jedná se o dva již existující sociální podniky, z toho prvním podnikem je sociální družstvo ZNOVOZ, které je příkladem úspěšného sociálního podniku. Druhý podnik představuje nizozemské DSW Zoetermeer, jenž je konkrétním příkladem fungování sociálního podniku zřizovaného municipalitami v zahraničí. Tyto podniky jsou zde začleněny za účelem ukázky dobrých podnikatelských záměrů, které byly i úspěšně realizovány.

### **4.1 ZNOVOZ, sociální družstvo**

Poličky, nábytek pro panenky, hry pro nevidomé, hračky z látek, prodej kompenzačních a zdravotních potřeb i pomůcek, ale také sériové i zakázkové strojové šití. To je jen část toho, co produkuje sociální družstvo ZNOVOZ. V Jihomoravském kraji, kde vládne značná nezaměstnanost, ho založila Alena Smíšková, současná předsedkyně družstva, spolu se svým manželem Jaroslavem Smíškem, dále s Jaroslavem Dokulilem, Danou Jeřábkovou a Petrem Dvořákem.

Alena Smíšková, sama upoutána na invalidní vozík, před založením sociálního družstva založila v březnu roku 2006 občanské sdružení Vozíčkáři Znojemska, jehož hlavní činností je odborné poradenství a aktivizace zdravotně postižených občanů pro úspěšné hledání uplatnění na trhu práce.

Sociální družstvo ZNOVOZ bylo založeno v září roku 2006 s cílem vytvářet pracovní příležitosti pro osoby znevýhodněné na trhu práce a podporovat formou poskytování všestranné pomoci zdravotně znevýhodněné osoby. Inspirace pro založení sociálního družstva ZNOVOZ přišla od Svazu českých a moravských výrobních družstev, který v té době zahajoval projekt „Vznik sociálních družstev“. Tento projekt se představitelům občanského sdružení zdál velmi atraktivní. A to ze dvou hlavních důvodů. Na jedné straně

se zde objevila možnost založit společnost, která by mohla poskytnout pracovní příležitosti pro zdravotně znevýhodněné občany, pro které do té doby nebyl dostatek pracovních příležitostí a zároveň na druhou stranu vybudovat společnost, která by v budoucnosti mohla podporovat aktivity občanského sdružení Vozičkáři Znojemska. Vznikly tedy dvě společnosti, které spolupracují, nekonkurují si, naopak se vhodně doplňují. V lednu roku 2009 získalo družstvo statut chráněná dílna.

Od svého vzniku prošlo družstvo značným vývojem. V roce 2006 zahajovalo družstvo svou činnost s původním záměrem prodávat kancelářské zboží. Dalším počátečním zaměřením bylo vyrábět a prodávat upomínkové předměty, na jejichž výrobě se podílela výtvarná i dřevařská dílna. Bohužel však docházelo k situaci, kdy skutečné výrobní náklady upomínkových předmětů převyšovaly plánovanou výši výrobní ceny. Družstvo bylo nuceno ukončit výrobu upomínkových předmětů, a dnes je vyrábí pouze na zakázku. V následujících letech 2007 až 2009 se výrobní a prodejní aktivity družstva postupně rozvíjely a doplňovaly.

V současné době se výrobní program družstva, jenž je velmi rozmanitý, zaměřuje na následující činnosti

- dřevařská dílna, ve které jsou mimo jiné vyráběny drobné bytové doplňky a kuchyňské potřeby, hry po nevidomé, zápichy do květináčů a další,
- šicí dílna specializující se na šití na zakázku, úpravy a opravy šatstva, ale i sériovou výrobu pro Moravskou ústřednu Brno, družstvo umělecké výroby,
- vyšívací dílna, zde dochází k vyšívání triček, košil, ručníků, ubrusů, povlečení atd.,
- zámečnická dílna provozující výrobu drobného zahradního nářadí, broušení nožů i nožů pro masové strojky atd.,
- výtvarná dílna zaměřující se nejen na výrobu nových hraček, ale také na opravu starších hraček z látky,
- grafická dílna zhotovující tabule, tabulky, tabulky na auta, vývěsní štíty lepené s fólií, návrhy na vizitky, reklamní letáčky, polepy firemních aut,

a specializující se na grafickou činnost (zpracování log, pozvánky na různé akce, a další),

- výroba bezbariérového nábytku.



**Obr. 9 Zastřešení invalidních vozíků Saša**

*Zdroj: Znovoz, dostupný z WWW: <<http://www.znovoz.eu>>*

Vznikla zde také naprostá novinka na trhu – originální zastřešení jakéhokoliv invalidního vozíku, které se stalo vítanou pomocí pro ochranu vozíčkáře před nepřízní počasí. Doposud byla možnost ochrany vozíčkáře před nepřízní počasí omezena pouze na použití pláštěnky či deštníku. Jedná se o patentovaný vynález, který nemá nikde jinde na světě obdoby. Zastřešení invalidního vozíku Saša se vyrábí na zakázku.

Družstvo nabízí pracovní příležitosti nejen pro osoby se zdravotním postižením, bez ohledu na druh jejich znevýhodnění (věk, stupeň zdravotního postižení atd.), ale zaměřuje se také na zaměstnávání osob, které jsou těžko zaměstnatelné. K těmto osobám řadíme především matky po mateřské dovolené, osoby předdůchodového věku a další. Družstvo v současnosti zaměstnává 38 pracovníků, z toho pouze sedm pracovníků bez zdravotního znevýhodnění. Jedná se o tři matky s malými dětmi, tři lidi

předdůchodového věku a jednu vdovu, které po smrti manžela zůstaly dluhy ve výši několika milionů. Pro sociální družstvo ZNOVOZ pracují z řad zdravotně znevýhodněných nejen osoby s mentálním či psychickým postižením, ale i osoby tělesně postižené, kardiaci, diabetici a lidé s onemocněním páteře.

Většinu finančních prostředků pro zajištění svého provozu získává družstvo z dotací z úřadu práce z titulu zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, v platném znění, podle § 78 - příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením a dále podle § 76 týkajícího se provozování chráněné dílny. Zbytek finančních prostředků pro provoz je řešeno soukromými půjčkami a úvěry. Ačkoliv větší část finančních prostředků na provoz družstva pochází z dotací z úřadu práce, odmítají členové družstva myšlenku, že celé sociální podnikání lze stavět pouze na dotacích. Jsou toho názoru, že na vše si musí vydělat sami.

Obtíže při fungování sociálního družstva ZNOVOZ

- nalezení vhodných podnikatelských prostor za zvýhodněných podmínek,
- překonání nedůvěry okolí, včetně úřadů,
- křehkost financování (dotace z úřadu práce),
- odborné personální zajištění (časté střídání zaměstnanců),
- ztotožnění členů družstva se sociálním podtextem družstva.

Na závěr bych chtěla zmínit skutečnost, že když si někdo koupí výrobek od sociálního družstva ZNOVOZ, něco, co vyrobili lidé znevýhodnění na trhu práce, stává se zákazníkem družstva a jeho hlavní přínos pro družstvo spočívá ve skutečnosti, že dává důstojnou práci postiženým či jinak znevýhodněným lidem.

## 4.2 DSW Zoetermeer Nizozemí

DSW Zoetermeer se řadí k sociálním podnikům typu WISE - Work Integration Social Enterprise, které jsou charakterizovány [14] jako „*podniky určené pro sociální integraci osob a komunit prostřednictvím integrace do trhu práce.*“ DSW neboli Dienst Sociale

Werkvoorziening je forma podniků v Nizozemí, jež jsou zřizovány obcemi a jsou součástí státního systému zaměstnávání osob z rizikových skupin obyvatelstva. Konkrétně DSW Zoetermeer je zřizováno 5 obcemi. Hlavní výhoda daného typu společnosti spočívá v přednostním dostávání veřejných zakázek od municipalit, tedy svých zřizovatelů ve smyslu čl. 19 evropské směrnice 18/2004/EC.

DSW Zoetermeer je zaměřeno na poskytování plnohodnotných pracovních příležitostí pro osoby se zdravotním či jiným postižením. Nejvíce pracovníků zaměstnává společnost v dílnách a skladech, kde pracovníci vykonávají převážně výrobní aktivity typu: montáž na zakázku, balení zboží a rámařství. Jednotlivá pracoviště v dílnách jsou upravena, aby vyhovovala zaměstnancům a dokázala jim poskytnout plnohodnotná pracoviště i přes jejich zdravotní postižení. Dále společnost nabízí pracovní pozice v „Green“ centru – zahradnictví. Zaměstnanci centra provádí údržbu zeleně a parků. Poslední částí společnosti je lesnická školka.

Za zajímavost bych uvedla některé služby, které DSW poskytuje svým zaměstnancům

- poskytování dopravy zaměstnancům do zaměstnání a zpět (za úplatu),
- zajištění stravování,
- zajištění přítomnosti lékaře na pracovišti po určitou dobu v týdnu,
- přizpůsobení pracoviště a jednotlivých pracovních úkolů individuálním schopnostem a dovednostem každého zaměstnance,
- možnosti osobního růstu a vzdělávání zaměstnanců,
- platové ohodnocení nezávislé na výkonnosti daného pracovníka (odbourávání stresu a strachu ze selhání).

## 5 Empirický výzkum

Souhrnným cílem empirického výzkumu „Sociální podnikání obcí v České republice“ bylo získat podklady pro návrhy a doporučení v oblasti zapojování obcí do sociálního podnikání v České republice. Dílčími cíli bylo zjistit, zda respondenti měli možnost setkat se s pojmem sociální podnikání, zmapovat jejich přístup k sociálnímu podnikání jako možnosti řešení sociální inkluze a zvyšování zaměstnanosti sociálně vyloučených skupin obyvatelstva a přinést informace o využitelnosti projektů sociální ekonomiky v Libereckém regionu.

Provedené dotazníkové šetření má orientační charakter a jeho výsledky slouží jako podklady pro tuto diplomovou práci. Data získána dotazováním budou využita také při rozhodování o uskutečnění workshopu či vzdělávacího kurzu o sociálním podnikání, který by ráda v budoucnosti uspořádala Katedra podnikové ekonomiky, Ekonomické fakulty, Technické univerzity v Liberci.

Výše uvedené dotazníkové šetření volně navazuje na specifický výzkum, který v roce 2009 probíhal na Ekonomické fakultě Technické univerzity v Liberci pod názvem „Výzkum funkce sociálních podniků, jejichž zřizovateli jsou obce v Libereckém kraji, v období probíhající hospodářské krize“. Záměrem empirického průzkumu bylo zjistit, jakou roli sehrávají obce ve snižování nezaměstnanosti, ve vytváření pracovních příležitostí pro marginalizované skupiny obyvatelstva jako např. tělesně postižené spoluobčany, matky po mateřské dovolené, absolventy středních a vysokých škol, pracovníky nad 50 let věku atd. Průzkumem bylo prokázáno, že obce sice zřizují různé právnické osoby, ale žádná z nich neplní atributy sociálních podniků. Jediným zjištěným subjektem, který vykazuje rysy sociálního podniku je obecně prospěšná společnost Komunitní práce Liberec nabízející práci lidem, kteří mají potíže s nalezením zaměstnání (tj. nekvalifikovaní, starší padesáti let, dlouhodobě nezaměstnaní atd.). Společnost byla zřízena Statutárním městem Liberec. Město Liberec však tuto společnost neoznačuje jako sociální podnik.

## **5.1 Metodika průzkumu a údaje o vzorku dotazovaných**

Výsledky dotazníkového šetření se opírají o data, vzniklá dotazováním vzorku zainteresovaných subjektů na regionální úrovni, tj. představitelů obcí Libereckého kraje, resp. možných budoucích zřizovatelů obecních sociálních družstev. Dotazování se konalo ve 215 městech a obcích, které se nacházejí na katastru Libereckého kraje, na přelomu měsíce března a dubna roku 2010. Dotazník byl anonymní. Rozlišovalo se pouze v jakém okrese se daná obec nachází.

Pro daný průzkum bylo zvoleno elektronické dotazování respondentů prostřednictvím internetového portálu <http://www.vyplnto.cz>, kde byl dotazník umístěn. Pro informovanost účastníků o cíli průzkumu byl vytvořen krátký e-mail s odkazem na interaktivní dotazník. Text e-mailu a dotazníku, který byl rozeslán respondentům elektronickou poštou k vyplnění, tvoří přílohu D této diplomové práce. Způsob dotazování, kdy ke sběru dat bylo využito informačních technologií, byl zvolen především z důvodu efektivnosti v závislosti na rozlehlosti Libereckého kraje. Získávání dat osobním dotazováním bylo předem pro velkou časovou náročnost vyloučeno.

Před umístěním dotazníkového šetření na internetový portál byla jednomu z účastníků průzkumu zaslána předběžná verze dotazníku k vyjádření. Cílem bylo zhodnotit, zda otázky v dotazníku jsou srozumitelné a zda samotný dotazník nemá výrazné nedostatky.

## **5.2 Hypotézy a struktura dotazníku**

Jak již bylo uvedeno v úvodu kapitoly, cílem empirického výzkumu bylo získat podklady pro návrhy a doporučení v oblasti zapojení obcí do sociálního podnikání. Jednotlivé obce Libereckého kraje dostaly prostřednictvím dotazníku možnost k vyjádření svého postoje k sociálnímu podnikání.

Výchozí hypotézy, které měl dotazník ověřit, byly

- Většina obcí má povědomí o tom, že existuje sociální podnikání, ale netuší, co se pod tímto označením skrývá.
- Obce mají zájem dozvědět se více o projektech sociální ekonomiky a jejich využitelnosti pro svou obec.

V úvodu dotazníku byly respondentům vysvětleny důvody a předpokládané cíle dotazníkového šetření. Samotný dotazník obsahoval 13 otázek. První část dotazníku byla zaměřena na zjištění skutečnosti, zda účastníci průzkumu měli možnost setkat se s pojmem sociální podnikání, případně při jaké příležitosti. Druhá část dotazníku se již konkrétně zabývala údaji o projektech sociální ekonomiky a možnosti jejich využití pro obec. V dotazníku byly zařazeny dvě otázky, které řešily obecnou charakteristiku dotazovaných obcí.

### **5.3 Návratnost dotazníků a jejich zpracování**

Závěrečné vyhodnocení dotazníků a statistické zpracování došlých odpovědí bylo provedeno v prostředí programu Microsoft Excel. Výsledná data byla nejprve zpracována numericky za použití tabulek rozdělení četností a následně převedena do grafů.

Celkem bylo osloveno 215 měst či obcí Libereckého kraje, ale z důvodu nefunkčnosti elektronických schránek některých respondentů nebyly všechny dotazníky doručeny. Aby se průzkum urychlil, byli všichni respondenti po čtyřech dnech od prvního rozeslání dotazníků dodatečně kontaktováni a požádáni o vyplnění dotazníku, pokud tak doposud neučinili.

Návratnost dotazníků se celkově pohybovala kolem 26,98 % (tabulka 3), což je návratnost běžná v rámci podobných šetření. Častým důvodem pro nevyplnění dotazníků byla časová zaneprázdněnost představitelů menších obcí, ve kterých obecní úřad funguje pouze některé dny v týdnu.



**Tab. 3 Návratnost dotazníků**

Okres	Počet rozdaných dotazníků	Počet vyplněných dotazníků	Počet v (%)
Česká Lípa	57	10	17,54
Jablonec nad Nisou	34	8	23,53
Liberec	59	23	38,98
Semily	65	17	26,15
Celkem	215	58	X

*Zdroj: vlastní zpracování*

## 5.4 Vyhodnocení dotazníku

Tato část práce podává shrnutí informací získaných dotazováním. Přehled výsledků vychází z koncepce empirického výzkumu, ze stanovených cílů výzkumu a ze samotné struktury dotazníku (viz příloha D). Nejprve bude v kapitole 5.4.1 Obecná charakteristika dotazovaných obcí na základě zjištěných klasifikačních údajů podrobněji charakterizován zkoumaný vzorek respondentů. Následně v kapitole 5.4.2 Výsledky dotazníkového šetření bude uveden přehled výsledků dotazníkového šetření týkající se znalostí obcí o terminologii sociální ekonomiky. Dále bude provedena analýza vědomostí respondentů o projektech sociálního podnikání. Pozornost bude věnována také zjišťování odpovědi na otázku, zda obce mají zájem dozvědět se více o koncepci sociálního podnikání.

### 5.4.1 Obecná charakteristika dotazovaných obcí

Obecná část dotazníkového šetření pojednává o obecné charakteristice dotazovaných respondentů. Respondenti byli dotazováni pouze na nejn nutnější údaje za účelem potvrzení, že bylo osloveno dostatečně široké spektrum respondentů. Jak již bylo uvedeno v kapitole 5.3 Návratnost dotazníků a jejich zpracování, dotazníky vyplnilo celkem 58 respondentů. Aby bylo možné zjistit zastoupení jednotlivých skupin respondentů, byli respondenti dotazováni na velikost své obce podle počtu obyvatel a v jakém okrese Libereckého kraje se jejich obec nachází. Tyto segmentační otázky byly umístěny až v samotném závěru

dotazníku, aby respondenti nebyli zatěžováni těmito nezajímavými otázkami na začátku vyplňování a nedošlo k jejich odrazení od vyplnění dotazníku.

- **Otázka č. 12:**

**Velikost obce podle počtu obyvatel.**

První otázka se týkala členění respondentů podle velikosti obcí, které byly rozděleny do šesti kategorií podle počtu obyvatel. Z tabulky 4 je patrné, že minimální procentuální zastoupení mají obce z kategorie méně než 100 obyvatel (6,90 %). Nejvíce respondentů naopak pocházelo z menších obcí o velikosti 101 až 1 000 obyvatel. Respondenti z této kategorie činili téměř 58,62 % dotazovaných.

**Tab. 4 Velikost obce podle počtu obyvatel**

Velikost obce	Počet respondentů	
	absolutní četnost	relativní četnost (v %)
Méně než 100	4	6,90
101 až 500	16	27,59
501 až 1 000	18	31,03
1 001 až 3 000	6	10,34
3 001 až 5 000	6	10,34
5 001 a více	8	13,79
Celkem	58	100,00

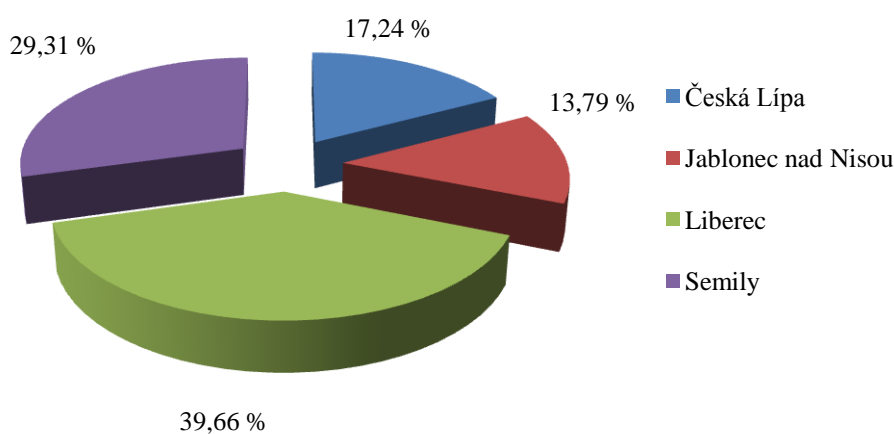
*Zdroj: vlastní zpracování*

- **Otázka č. 13:**

**Rozdělení respondentů podle okresů.**

Struktura respondentů podle okresů (relativní četnost) je znázorněna v obrázku 10. Jak je zřejmé, nejvíce zastoupeným okresem ve vzorku respondentů je Liberec 40 %, okres Semily tvoří přibližně 29 %, okres Česká Lípa 17 % a zbývajících 14 % připadá na okres Jablonec nad Nisou.

## Rozdělení respondentů podle okresů



**Obr. 10 Rozdělení respondentů podle okresů**

*Zdroj: vlastní zpracování*

### 5.4.2 Výsledky dotazníkového šetření

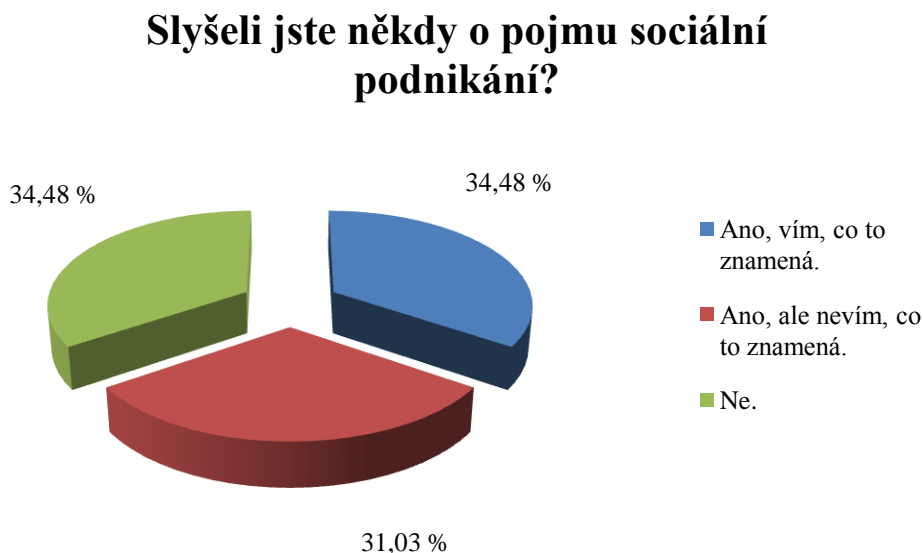
V této části dotazníkového šetření byly danému vzorku měst a obcí položeny otázky zaměřené na jejich orientaci v základních pojmech sociální ekonomiky a jejich správné interpretaci. Pozornost je věnovaná také zdrojům, ze kterých obce čerpají základní informace o sociální ekonomice a jejich projektech. Výsledky dotazníkové šetření z této oblasti shrnují následující obrázky, tabulky a komentáře.

- **Otázka č. 1:**

**Slyšeli jste někdy o pojmu sociální podnikání?**

Cílem prvních dvou otázek – „Slyšeli jste někdy o pojmu sociální podnikání?“ a „Při jaké příležitosti jste se s pojmem sociální podnikání setkali?“ - bylo zjistit, zda již respondenti někdy přišli do styku s pojmem sociální podnikání, případně při jaké příležitosti. Více než polovina respondentů (68,96 %) měla možnost setkat se s pojmem sociální podnikání, z toho však celá polovina (34,48 %) nemá tušení, co tento pojem znamená (obrázek 11).

Tato otázka měla stěžejní význam, jelikož poukazuje na skutečnost, že obce se sice často s tímto termínem sociální podnikání setkávají, ale neznají jeho význam.



**Obr. 11** Slyšeli jste někdy o pojmu sociální podnikání?

*Zdroj: vlastní zpracování*

- Otázka č. 2:**

**Při jaké příležitosti jste se s pojmem sociální podnikání setkali?**

Respondenti, kteří odpověděli kladně na otázku č. 1 „Slyšeli jste někdy o pojmu sociální podnikání?“, byli dále dotázáni ve druhé otázce při jaké příležitosti se s tímto pojmem setkali. Měli možnost vybrat si jednu, či více odpovědí, z následujících nabízených možností: webové stránky, činnost neziskové organizace, výstavy a konference, odborné publikace, škola a jiné. Jejich odpovědi jsou znázorněny v následujícím obrázku 12. Nejčastěji zastoupenou odpovědí jsou webové stránky a další zdroje.

## Při jaké příležitosti jste se s pojmem "sociální podnikání" setkali?



**Obr. 12 Při jaké příležitosti jste se s pojmem sociální podnikání setkali?**

*Zdroj: vlastní zpracování*

- Otázka č. 3:**

**Setkali jste se někdy s projektem řešícím tuto problematiku? Pokud ano, napište, o jaký projekt se jednalo.**

V případě kladné odpovědi na první otázku měla otázka č. 3 zjistit, zda se respondent někdy setkal s projektem řešícím tuto problematiku. Většina dotazovaných (89,45 %) odpověděla, že se doposud s žádným projektem tohoto charakteru nesetkala.

Respondenti měli v případě kladné odpovědi možnost blíže rozvést, se kterými projekty sociálního podnikání se setkali. Zde jsou uvedeny odpovědi respondentů.

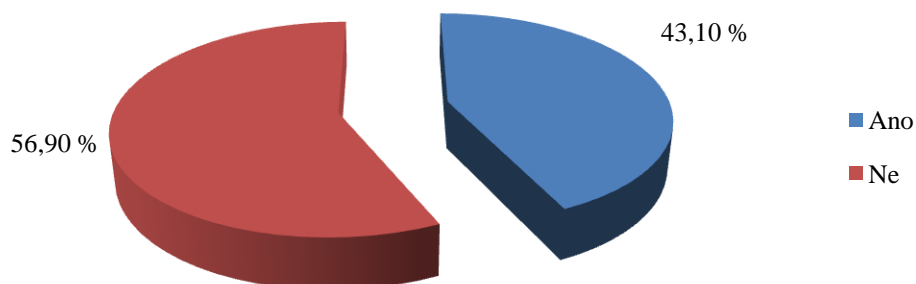
- S problematikou jsem se setkala při studiu na VŠ, v praxi nikoli.
- Ano, ale přesně nevím.
- Ne, obce nejsou podnikatelské subjekty a na veřejně prospěšné práce zaměstnávají průběžně určitý počet nezaměstnaných ze své obce.
- Spokojený domov.
- Ano.

- **Otázka č. 4:**

**Máte zájem se o sociálním podnikání dozvědět více prostřednictvím workshopu nebo vzdělávacího kurzu?**

Následující otázka č. 4 se týkala zájmu obcí v Libereckém kraji dozvědět se více o sociálním podnikání prostřednictvím workshopu nebo vzdělávacího kurzu, který by ráda v budoucnosti uspořádala Ing. Jaroslava Syrovátková, Ph.D. za podpory Katedry podnikové ekonomiky EF TUL. Z celkového počtu 58 získaných odpovědí kladně odpovědělo pouze 25 respondentů a záporně 33 respondentů. Tyto odpovědi jsou uvedeny v následujícím obrázku 13.

**Máte zájem se o sociálním podnikání  
dozvědět více prostřednictvím workshopu  
nebo vzdělávacího kurzu?**



**Obr. 13 Máte zájem se o sociálním podnikání dozvědět více prostřednictvím workshopu nebo vzdělávacího kurzu?**

*Zdroj: vlastní zpracování*

- **Otázka č. 5:**

**Slyšeli jste někdy o projektu Sociální družstva a podniky, který je zaměřen na podporu vzniku nových družstev, s důrazem na podporu zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce?**

Cílem otázky bylo zjistit, zda respondenti vědí o projektu Sociální družstva a podniky realizovaného Svazem českých a moravských výrobních družstev, který je zaměřen na podporu vzniku nových sociálních družstev na Moravě a Vysočině, s důrazem na podporu zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce. V rámci zadání otázky bylo respondentům vysvětleno, kdo jsou osoby znevýhodněné na trhu práce. Byly uvedeny následující příklady: osoby se zdravotním postižením, lidé předdůchodového věku, lidé s nedostatečným vzděláním, ženy s malými dětmi atd. Z celkového počtu odpovědí 58 respondentů zvolilo 34 odpověď ne a 24 odpověď ano.

- **Otázka č. 6:**

**Měli byste zájem dozvědět se více o tomto projektu?**

Za otázkou č. 5 byla v dotazníku zařazena otázka zjišťující zájem respondentů dozvědět se více o projektu Sociální družstva a podniky. Při odpovědi na tuto otázku větší polovina respondentů (56,90 %) vyjádřila svůj zájem o více informací o tomto projektu.

- **Otázka č. 7:**

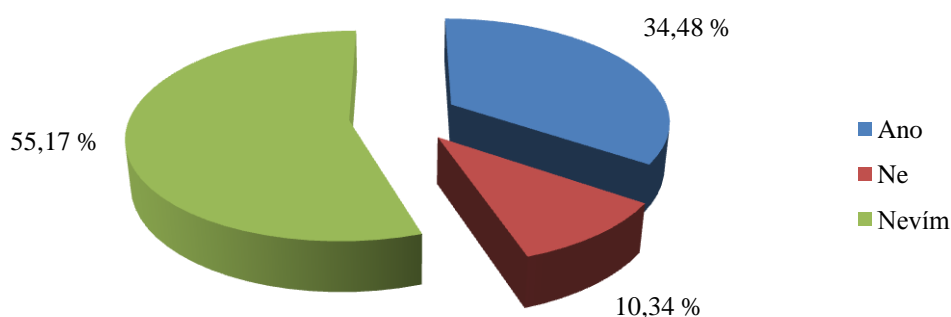
**Myslíte si, že sociální podnikání prostřednictvím obecních sociálních družstev je využitelné při řešení sociální inkluze a zvyšování zaměstnanosti sociálně vyloučených skupin obyvatelstva?**

Další část dotazníku byla zaměřena přímo na sociální podnikání obcí. V otázce č. 7 měli respondenti možnost zamyslet se nad využitelností sociálního podnikání prostřednictvím obecních sociálních družstev při řešení sociální inkluze a zvyšování zaměstnanosti sociálně vyloučených skupin obyvatelstva.

Jak je z obrázku 14 patrné, nejvíce respondentů (celkem 32, tj. 55,17 % ze sledovaného vzorku) odpovědělo, že neví. Naproti tomu odpovědělo ano 34,48 % a 10,34 %

respondentů uvedlo odpověď ne. Výsledky odpovědí na tuto otázku však mohou být zavádějící, jelikož v první otázce většina respondentů odpověděla, že neví, co se skrývá pod označením sociální podnikání. Ačkoliv význam pojmu byl vysvětlen v úvodu dotazníku.

**Myslíte si, že sociální podnikání prostřednictvím obecních sociálních družstev je využitelné při řešení sociální inkluze a zvyšování zaměstnanosti sociálně vyloučených skupin obyvatelstva?**



**Obr. 14 Myslíte si, že sociální podnikání prostřednictvím obecních sociálních družstev je využitelné při řešení sociální inkluze a zvyšování zaměstnanosti sociálně vyloučených skupin obyvatelstva?**

*Zdroj: vlastní zpracování*

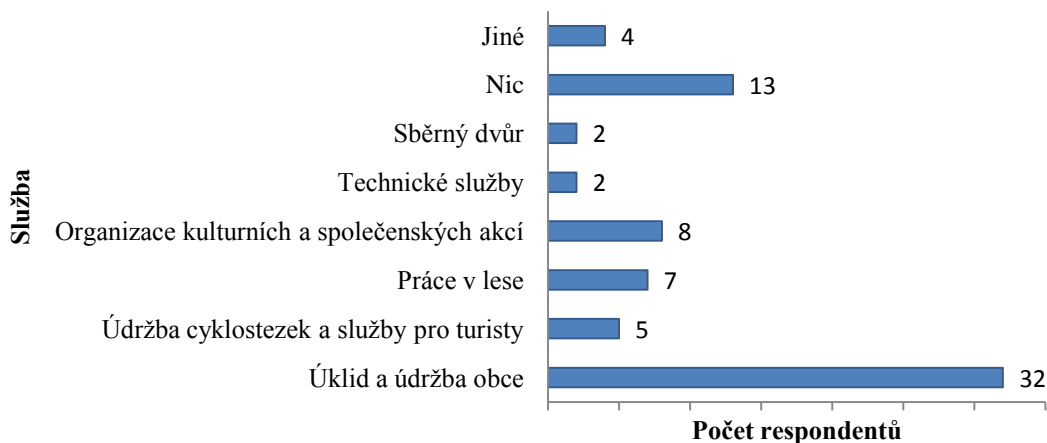
- Otázka č. 8:**

**Jaké služby by mohlo zajišťovat obecní sociální družstvo ve Vaší obci?**

V otázce č. 8 měly oslovené obce možnost z nabídky služeb vybrat službu nebo více služeb, které by mohlo obecní sociální družstvo v dané obci nabízet. Jak je patrné z následujícího grafu (obrázek 15), za nejvíce využitelnou službu, kterou by mohlo poskytovat obecní sociální družstvo, je považován úklid a údržba obce (32 respondentů). Respondenti také často označovali odpověď žádné – 13 respondentů. Ostatní služby uvedené v dotazníku se umístily v následujícím pořadí: organizace kulturních a společenských akcí, práce v lese, údržba cyklostezek a služby pro turisty, jiné – nebylo blíže specifikováno, sběrný dvůr a technické služby.



## Jaké služby by mohlo zajišťovat obecní sociální družstvo ve Vaší obci?



**Obr. 15** Jaké služby by mohlo zajišťovat obecní sociální družstvo ve Vaší obci?

*Zdroj: vlastní zpracování*

- Otázka č. 9:**

**Kdo u Vás v obci zabezpečuje služby pro obec (např. údržba veřejného prostranství, údržba zeleně, čištění příkopů atd.)?**

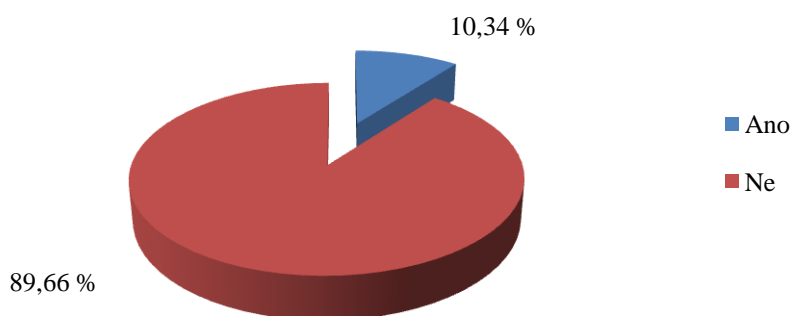
Jelikož bylo předpokládáno, že obce v otázce č. 8 označí za nejčastěji využitelnou službu pro obec úklid a údržbu obce, byla i následující otázka zaměřena na tuto problematiku. Tato otázka měla zjistit, jakým způsobem zajišťují obce úklid svého území v současnosti. V téměř polovině obcí (46,55 %) je úklid obce zajišťován nezaměstnanými v rámci veřejně prospěšných prací. Tyto pracovníky vysílají do obcí místně příslušné úřady práce. Druhou nejčastěji zvolenou odpovědí bylo uvedeno jiné (44,83 %), což může vést k dojmu špatně formulovaných možností odpovědí. V jednom případě byla odpověď jiné blíže specifikována respondentem, který uvedl zaměstnanci technických služeb. Pouze 8,62 % obcí označilo odpověď lidé při obecně prospěšných prací (vykonávají lidé odsouzení k alternativním trestům).

- **Otázka č. 10:**

**Realizuje Vaše obec projekty, které jsou zaměřeny na poskytování pracovních příležitostí lidem znevýhodněným na trhu práce?**

V otázce č. 10 byli respondenti dotázáni, zda jejich obec realizuje projekty zaměřené na poskytování pracovních příležitostí pro lidi znevýhodněné na trhu práce. Téměř většina dotázaných odpověděla záporně – 89,66 %. Pouze 6 respondentů z celkového počtu 58 realizuje projekty zaměřené na podporu poskytování pracovních příležitostí pro lidi znevýhodněné na trhu práce.

**Realizuje Vaše obec projekty, které jsou  
zaměřeny na poskytování pracovních  
příležitostí lidem znevýhodněným na trhu  
práce?**



**Obr. 16 Realizuje Vaše obec projekty, které jsou zaměřeny na poskytování pracovních příležitostí lidem znevýhodněným na trhu práce?**

*Zdroj: vlastní zpracování*

- **Otázka č. 11:**

**O jaké projekty na podporu zaměstnávání sociálně znevýhodněných osob na trhu práce se jedná?**

Respondenti měli v následující otázce možnost blíže rozvést, o jaké projekty na podporu zaměstnávání osob na trhu práce se jedná. Zde jsou uvedeny odpovědi respondentů.

- Dotace na plat pracovníka pro údržbu zeleně.
- Projekt Aktivizace a motivace klientů Domu humanity a dlouhodobě nezaměstnaných v České Lípě.
- Sociálně znevýhodněné osoby zaměstnává o. p. s. Komunitní práce, která je přímo podporována městem.
- VPP, veřejná služba.
- Veřejně prospěšná práce.
- Osoby nad 50 let, osoby částečně invalidní.

## **5.5 Závěry empirického výzkumu**

Závěrečná část práce shrnuje výsledky empirického výzkumu a uvádí návrhy a doporučení, která z nich vyplývají. Pozornost bude postupně věnována současné úrovni vědomostí respondentů o sociální ekonomice, jejich zájmu dozvědět se více o projektech sociální ekonomiky. Také zde budou shrnuty výsledky šetření týkající se využitelnosti projektů sociální ekonomiky pro obec a současný přístup obcí k řešení místní nezaměstnanosti. Na základě souhrnu výsledků výzkumu budou pro každou ze zkoumaných oblastí navržena opatření na zlepšení současné situace.

### **5.5.1 Shrnutí výsledků dotazníkové šetření**

Co se týče znalostí obcí o pojmu sociální podnikání, potvrdila se prvotní hypotéza, která předpokládá, že většina obcí má povědomí o existenci sociálního podnikání, ale netuší, co se pod tímto označením skrývá.

Druhá stanovená hypotéza týkající se zájmu obcí dozvědět se více o sociálním podnikání a jeho využitelnosti pro místní rozvoj byla potvrzena pouze zčásti, jelikož větší část respondentů v dotazníkovém šetření uvedla svůj negativní postoj k možnosti dozvědět se více o sociálním podnikání.

## **Povědomí obcí o sociálním podnikání a jeho projektech**

Empirickým výzkumem bylo jednoznačně prokázáno, že téměř dvě třetiny představitelů obcí se již někdy setkaly s termínem sociální podnikání. Ale bohužel jen malý počet respondentů (34,48 %) uvedl, že zná význam tohoto pojmu. Z toho můžeme učinit závěr, že obce s problematikou sociálního podnikání nejsou prakticky vůbec seznámeny. Respondenti tím potvrdili, že sociální ekonomika je zatím v České republice na svém úplném začátku a začíná teprve pronikat do běžného života lidí. Stále mnoho lidí dosud neslyšelo o základních pojmech sociální ekonomiky a jejich subjektech, a pokud ano, netuší, co tyto pojmy znamenají.

Při zjišťování odpovědi na otázku, kde se respondenti mohli setkat s pojmem sociální podnikání, 44,74 % respondentů odpovědělo na webových stránkách. Jeden z respondentů označil, že se s problematikou sociálního podnikání setkal při svém studiu na vysoké škole. V následující otázce dotazníkového šetření však přidal komentář, ve kterém uvedl, že ačkoliv se s problematikou sociální ekonomiky setkal v rámci svého studia na vysoké škole, v praxi doposud nikoliv. Tato odpověď svědčí o skutečnosti, že předmět sociální ekonomika začíná být vyučován na vysokých školách, ale chybí zde provázanost na praktické uplatnění nabytých zkušeností.

Jeden z respondentů dokonce uvedl, že obce nejsou podnikatelské subjekty. Což je další z mýtů, který často panuje ve vedení obcí. Je pravda, že obce jistě nejsou takové subjekty, které by byly primárně povolány k vykonávání podnikatelské činnosti, nicméně ani tato možnost není platnou právní úpravou vyloučena, jak bylo prokázáno na základě porovnání zákona č. 128/2000 Sb., o obcích se zákonem č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v kapitole 2.2 Právní vymezení a podnikání obcí.

## **Projekt „Sociální družstva a podniky“**

Další skupina otázek se týkala projektu „Sociální družstva a podniky“ realizovaného Svazem českých a moravských výrobních družstev, který je zaměřený především na poskytování pomoci a podpory vedoucí k seberealizaci osob se zdravotním postižením

na Moravě a Vysočině. Projekt je blíže specifikován v kapitole 3.2 Sociální družstvo Záhoran pojednávající o možnosti zapojování obcí do sociálního podnikání. Z výsledku empirického výzkumu vyplývá, že větší polovina respondentů (58, 62 %) doposud o tomto projektu neslyšela, ačkoliv projekt probíhá již delší dobu – od roku 2005. Větší polovina respondentů má zájem dozvědět se o tomto projektu více. Z toho můžeme vyvodit závěr, že projekt by nemusel být realizován pouze na lokální úrovni čtyř krajů Moravy a Vysočiny, ale mohl by se přesunout také do dalších krajů České republiky.

### **Využitelnost obecních sociálních družstev pro obec**

Při vyhodnocování otázek orientovaných na využitelnost sociálních družstev pro obec bylo zjištěno, že respondenti nedovedou posoudit využitelnost projektů obecních sociálních družstev pro svou obec. Možnou příčinou je nízké povědomí obcí o projektech sociální ekonomiky a vůbec o celé koncepci sociální ekonomiky.

Přesto lze konstatovat, že 34,48 % respondentů odpovědělo, že si myslí, že obecní sociální družstva jsou využitelná při řešení sociální inkluze a zvyšování zaměstnanosti sociálně vyloučených skupin obyvatelstva. Větší polovina obcí si dokonce dokáže představit, že obecní sociální družstvo by zabezpečovalo úklid a údržbu obcí, organizaci kulturních a společenských akcí a údržbu cyklostezek. Jedná se převážně o činnosti, které doposud byly v obcích vykonávány nezaměstnanými občany v rámci veřejně prospěšných prací (nezaměstnanými evidovanými na úřadu práce).

### **Řešení místní nezaměstnanosti sociálně znevýhodněných spoluobčanů**

Je alarmující, že téměř většina obcí - skoro 90 % - nerealizuje žádné projekty zaměřené na poskytování pracovních příležitostí pro osoby znevýhodněné na trhu práce. Pouze šest respondentů z celkového počtu uvedlo, že realizuje projekty na podporu poskytování pracovních příležitostí pro občany ohrožené sociální inkluzí. Je jistě chválné, že město Česká Lípa podporuje projekt „Aktivizace a motivace klientů Domu humanity a dlouhodobě nezaměstnaných v České Lípě“ nebo že jiné obce zaměstnávají sociálně znevýhodněné osoby pro komunitní práce.

### **5.5.2 Návrhy a doporučení**

Na základě informací, které mi byly poskytnuty poradci Regionálních spádových center, o úspěšných a neúspěšných projektech sociálního podnikání obcí a výsledků vlastního empirického výzkumu bych navrhovala učinit následující kroky pro rozvoj, resp. vznik sociálních družstev obcí v České republice.

#### **Legislativní opatření**

Abychom mohli navrhnout změny v legislativních opatřeních České republiky, bylo nejprve nutné v první a druhé kapitole diplomové práce analyzovat současný stav české legislativy ve vztahu k subjektům sociální ekonomiky.

V České republice stále ještě není vybudován zákonný rámec pro fungování sociální ekonomiky. Je otázkou, zda již přišel správný čas k legislativnímu vymezení sociální ekonomiky a jejích subjektů. Můžeme se však inspirovat zahraničními zkušenostmi, kdy ve většině případů schválení zákonů o sociální ekonomice přispělo k jejímu rozvoji.

Je zjevné, že český právní systém se snaží motivovat podniky k zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Podnikům zaměstnávajícím lidi s lehčím či těžším zdravotním postižením jsou poskytovány zákonné příspěvky na platy těchto zaměstnanců. Podniky také mohou využívat daňová zvýhodnění formou slevy na dani z příjmu.

Zároveň pro české podniky platí povinné kvóty pro zaměstnávání znevýhodněných osob. Plnění kvót se vztahuje na všechny podnikatelé a zaměstnavatele, kteří zaměstnávají více než 25 zaměstnanců. Ti musejí zaměstnávat státem definovaný podíl zdravotně postižených občanů (viz § 81 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti). Tuto povinnost lze plnit i nepřímo – odběrem výrobků nebo služeb od subjektů zaměstnávajících více než 50 % osob se zdravotním postižením nebo odvodem do státního rozpočtu. V současné době smyslem zákona není získat především příjmy do státního rozpočtu, ale zapojit co nejvíce zdravotně postižených spoluobčanů do pracovního procesu. Podobné kvóty pro zaměstnávání znevýhodněných osob jsou platné i v Německu, kde navíc peníze

získané z tohoto systému jsou dále využívány k podpoře sociálních firem. Tím by se mohla inspirovat i Česká republika.

Zde totiž, pokud si zaměstnavatel zvolí třetí variantu, tedy odvod do státního rozpočtu, poukazuje finanční prostředky prostřednictvím místně příslušného úřadu práce do státního rozpočtu. Tyto prostředky jsou dále využívány na aktivní politiku zaměstnanosti. Zdá se tedy, že není plně využít potenciál tohoto příjmu do státního rozpočtu. Považovala bych za přínosné navrhnout jiný systém redistribuce. Vybrané odvody by mohly sloužit jako kapitál pro vytvoření fondu, jehož cílem by bylo podporovat obecný zájem, a to především místní rozvoj a sociální ekonomiku. Tím by i třetí možnost náhradního plnění přispěla k zapojení co nejvíce osob se zdravotním postižením do pracovního procesu.

Určité riziko pro sociální podniky představuje současné nastavení systému čerpání dotací. Jsou-li dotace nastaveny příliš vysoko, hrozí zahubení podnikatelského ducha, který je nepostradatelný pro udržitelnost těchto typů podniků, což je zároveň jedna z podmínek poskytovatele dotací. Může se stát, že podniky se začnou až příliš spoléhat na „jisté“ finanční prostředky v podobě dotací. Pokud se tak stane, podniky přestávají být podnikatelskými subjekty a vystavují se riziku, že při nesplnění povinnosti udržitelnosti mohou být v krajním případě vyzváni k vrácení dotace či její části. Z tohoto důvodu je důležité stanovit přiměřenou výši dotací. Dále pokládám za zásadní upravit systém přidělování dotací, aby obsah zvítězil nad formou.

### **Finanční a bankovní sektor**

Za podstatné považuji změnit vnímání sociálních družstev a firem institucemi finančního a bankovního sektoru, ty by měly začít vnímat subjekty sociální ekonomiky jako nový rovnoprávný segment trhu a vytvářet odpovídající podmínky pro jeho rozvoj. Měly by tedy vytvořit dobré finanční zázemí pro podporu subjektů sociální ekonomiky, a s tím související systém etického financování, půjček a ručení umožňující finanční podporu nových malých iniciativ. Finanční instituce by mohly podpořit např. subjekty sociální ekonomiky tím, že by od nich nevybíraly poplatky za zpracování úvěru.

Častým problémem je, že se projektům sociální ekonomiky nedaří získat půjčky od bank, třeba proto, že podle kritérií nastavených většinou bank nemají projekty sociální ekonomiky dostatečné garance, např. konkurenceschopnost, ekonomickou životaschopnost, záruku. V České republice se již hlásí např. Česká spořitelna k podpoře sociálního podnikání. Ve svých tiskových prohlášeních uvádí, že se ve své nabídce služeb zaměřuje na handicapované klienty a je současně velice aktivní na poli firemní odpovědnosti.

### **Vzdělávací systém**

Ještě jednou se vraťme k výsledkům dvou uskutečněných empirických výzkumů, ze kterých vyplynulo, že jen velmi malá část představitelů obcí má povědomí o sociální ekonomice a její využitelnosti pro místní rozvoj znevýhodněných oblastí. Na základě zjištěné skutečnosti je nutné učinit potřebné kroky vedoucí ke zvýšení znalostí jednotlivých subjektů o sociální ekonomice, její základní terminologii a zajistit provázanost těchto teoreticky nabytých zkušeností na praxi.

Pro dobré fungování sociální ekonomiky a rozvoje jejího systému, je nutné mít odborníky, kteří koncepci sociální ekonomiky rozumí a ovládají ji. Z tohoto důvodu považují za důležité zařadit vyučování předmětu sociální ekonomiky do studijních programů středních, odborných a vysokých škol. Na Ekonomické fakultě, Technické univerzity v Liberci, se v akademickém roce 2009/2010 začal vyučovat předmět Sociální podnikání. V rámci svého studia by studenti měli získat nezbytný přehled informací pro pochopení souvislostí sociální ekonomiky a pro získání potřebných dovedností. Studenti sociální ekonomiky musí mít kromě odborného vzdělání také všeobecný společenský a kulturní přehled a širší základ právního vědomí. Důležitá je i schopnost týmové práce a efektivní komunikace. Mezi základní schopnosti studentů by mělo patřit umět analyzovat a objasňovat podstatu problémů, a nacházet cesty vedoucí k řešení těchto problémů. Je třeba, aby studenti měli také organizační schopnosti.

Zajímavé, a jistě i podnětné, by pro studenty bylo absolvování stáží na úrovni obcí, sociálních podniků či neziskových organizací, které se zaměřují na pomoc cílovým



skupinám v oblasti zaměstnávání. Tím by studenti získali základní znalosti, které umožní odbornou práci s cílovými skupinami znevýhodněných obyvatel na úrovni obcí a vedení jednání s orgány státní správy a samosprávy a dalšími.

Zaměstnancům na úrovni obce, ve státní správě a samosprávě, v neziskových organizacích a další organizací, které se zaměřují na práci s cílovými skupinami, by mohly být sestaveny krátkodobé kurzy na míru. Kurzy by byly směřovány k získání teoretické základny, ale i na praktickou přípravu.

Přínosy vzdělávacích kurzů na míru

- informují o možnostech založení sociálního podniku a zajištění jeho provozu,
- vytváří partnerství sociálního podniku s místními úřady,
- představují pro účastníky kurzu informační základnu o sociální ekonomice,
- vytváří, resp. předem definuje vhodné podmínky pro rozvoj sociální ekonomiky,
- skutečně propojují teoretické zkušenosti s jejich uplatněním v praxi.

### **Překonat nedůvěru ve společnosti**

Ve čtvrté kapitole pojednávající o modelových příkladech sociálních podniků byly představeny obtíže, se kterými se potýká sociální družstvo ZNOVOZ při svém fungování. K těm nejvýraznějším patří nedůvěra okolí, včetně úřadů a ztotožnění členů družstva se sociálním podtextem sociálního družstva.

Je patrné, že v České republice existuje zajisté více sociálních družstev než těch, která nesou ve svém názvu označení sociální. Bohužel velmi často dochází k situaci, že spousta sociálních družstev ve svých materiálech, kterými se prezentují široké veřejnosti, nepřiznává, že jsou sociálními podniky. Důvodem jsou předsudky, které mají lidé vůči postiženým lidem a lidem s duševními onemocněními. Podniky mají obavy, že tato skutečnost by mohla ohrozit jejich schopnost přilákat zákazníky. Je proto důležité dostat do povědomí lidí skutečnost, že sociální podniky mohou nabídnout stejně kvalitní výrobky a služby jako kterýkoliv jiný podnik a navíc přitom sledovat společensky prospěšný cíl.

Ze své osobní zkušenosti vím, že v mém okolí převládá nevědomost o tomto druhu podnikání a panují zde i značné předsudky k samotnému podnikání, které v názvu nese označení „sociální“. Řada lidí, ač vysokoškolského vzdělání, sdílí názor, že podnikatelé provozující sociální podniky zatěžují státní rozpočet a úřady práce zbytečným čerpáním finančních prostředků. Neuvědomují si, že v současné době je péče o osoby ohrožené sociálním vyloučením ze společnosti řešena především formou sociálních dávek, které jsou pro stát nákladnější než vyplácení příspěvku na podporu zaměstnávání těchto osob. Tato sociální záchranná síť je jistě užitečná, ale neřeší návrat těchto jedinců do společnosti.

Z toho plyne, že je důležité, aby se o sociálních podnicích více mluvilo, byly více viditelné v médiích, aby se jim dostávalo více publicity. Lidé by pak pochopili důležitost sociální ekonomiky ve smyslu řešení osobních, sociálních, místních i regionálních problémů.

### **Překonat nedůvěru představitelů obcí**

Ve třetí kapitole byl popisován doposud neúspěšný pokus o založení sociálního družstva mikroregionu Záhoran. Za hlavní příčiny neúspěchu považuji, že do projektu bylo zapojeno velké množství obcí, čímž se zvýšila pravděpodobnost špatné dohody mezi obcemi. Jelikož je projekt zakládání obecních sociálních družstev v České republice teprve na svém počátku, doporučuji začít zakládání sociálních družstev obcí nejprve se zapojením menšího množství obcí (jedné či dvou). Výsledkem bude efektivnější komunikace.

Z interních zápisů o zakládání sociálního družstva mikroregionu Záhoran vyplynulo, že představitelé obcí byli nejdříve nadšení z myšlenky založení sociálního družstva obcí a postupně začali svá rozhodnutí měnit. Už z tohoto důvodu je důležité více s obcemi komunikovat.

## Závěr

Smyslem této diplomové práce bylo zhodnotit aktuální postoje představitelů veřejného sektoru na úrovni obcí k problematice zakládání obecních sociálních družstev a analyzovat připravenost jednotlivých subjektů k přijetí konceptu sociální ekonomiky. Výsledky empirického výzkumu jsou určeny všem subjektům, kterých se tematika sociálního podnikání dotýká, nebo které se o ni zajímají. Měly by posloužit jako podklady pro návrhy socioekonomických změn vedoucích k akceptaci sociálního podnikání širokou veřejností, nevyjímaje představitelů samotných municipalit.

Na základě studia teoretických podkladů, empirického výzkumu, případových studií a konzultací s odborníky, kteří mají praktické zkušenosti s realizací projektů sociální ekonomiky, vzešla potřeba zaměřit se při prosazování koncepce sociální ekonomiky na následující cíle.

Za nejvýznamnější cíl považuji začít s osvětou o sociální ekonomice. Zde bych zdůraznila důležitost zahájení spolupráce a vybudování partnerství mezi vzdělávacími institucemi a sociálními podniky, čímž by bylo dosaženo provázanosti mezi teorií a praxí. Cílovou skupinou této osvěty bude široká veřejnost. Studenti středních, vyšších a vysokých škol v rámci svých studijních programů. Zaměstnanci na úrovni obcí, ve státní správě a samosprávě, v neziskových organizacích a dalších organizacích budou vzdělávání formou vzdělávacích kurzů.

Prostřednictvím této osvěty dojde k překonání nedůvěry představitelů samotných municipalit ke koncepci podnikání, která nese ve svém názvu označení sociální. Dojde také k překonání skepse běžných lidí, ale také obchodních partnerů, kteří doposud ne vždy považovali sociální podniky za rovnocenné partnery.

Dalším cílem je změna vnímání sociálních družstev a firem institucemi finančního a bankovního sektoru, ty by měly začít vnímat subjekty sociální ekonomiky jako nový rovnoprávný segment trhu a vytvářet odpovídající podmínky pro jeho rozvoj. Měly by tedy vytvořit dobré finanční zázemí pro podporu těchto subjektů, a s tím související systém

etického financování, půjček a ručení umožňující finanční podporu nových malých iniciativ.

V neposlední řadě doporučuji věnovat pozornost legislativním úpravám. Je zapotřební vybudovat legislativní rámec, který by zastřešil fungování sociální ekonomiky v českém prostředí. V případě legislativní úprav bych navrhovala lepší přerozdělování finančních prostředků plynoucích z odvodů do státního rozpočtu za neplnění náhradního plnění a jejich směřování zpět na podporu místního rozvoje a sociální ekonomiky. Dále považuji za podstatné změnit systém přidělování dotací, aby obsah zvítězil nad formou.

Pokud chceme, aby se myšlenka sociální ekonomiky a sociálního podnikání obcí rozvíjela i v tržním prostředí České republiky, je nevyhnutelné zaměřit se při této koncepci podnikání na výše uvedené cíle. Z nich plyne, že je nezbytné začít s osvětou o sociální ekonomice. Osvěta bude impulsem, který dokáže měnit stav věcí. Není totiž možné čekat na to, že se určité věci změní samy o sobě, je třeba aktivní účasti.

Na základě zahraničních zkušeností lze konstatovat, že sociální podnikání obcí je velkým příslibem do budoucnosti pro zvyšování, anebo alespoň udržení stávajících pracovních příležitostí pro znevýhodněné skupiny obyvatelstva, kteří patří nyní, v době probíhající hospodářské krize, k nejvíce ohroženým lidem, na které působí dopady krize. Je však zjevné, že než dojde k prosazení této koncepce podnikání jako nástroje podpory ohrožených skupin obyvatelstva, bude potřeba urazit ještě dlouhou cestu.

# Seznam použité literatury

## Citace

- [1] Sociální stát. In *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. Los Angeles (California): Wikimedia Foundation, 2001- , strana naposledy edit. 2010-02-19 [cit. 2010-03-07]. Česká verze. Dostupný z WWW: <[http://cs.wikipedia.org/wiki/Sociální\\_stát](http://cs.wikipedia.org/wiki/Sociální_stát)>.
- [2] *Srovnávací analýza modelů sociální ekonomiky v EU a možnosti jejich aplikace v ČR v rámci programového období Evropského sociálního fondu 2007 – 2013* [online]. Iniciativa Společenství EQUAL, 2008 [cit. 2010-04-01], s. 8. Dostupný z WWW: <[http://www.equalcr.cz/files/clanky/1368/Zaverecna\\_zprava\\_230508.pdf](http://www.equalcr.cz/files/clanky/1368/Zaverecna_zprava_230508.pdf)>.
- [3] *Definition of Social Economy* [online]. EMES European Research Network, 2006 [cit. 2010-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.emes.net/index.php?id=234>>.
- [4] *NARÍZENÍ RADY (ES) č. 1260/1999, o obecných ustanoveních a strukturálních fondech* [online]. Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2010 [cit. 2010-02-27], s. 23. Dostupný z WWW: <<http://download.mpo.cz/get/26541/27597/303867/priloha002.doc>>.
- [5] MÉSZÁROS, P. *Sociální podnikání: 10 úspěšných příkladů z Evropy* 1. vyd. Praha: Nový Prostor, o. s., 2008. s. 260. ISBN 978-80-903990-1-3.
- [6] MÉSZÁROS, P. *Sociální podnikání: 10 úspěšných příkladů z Evropy* 1. vyd. Praha: Nový Prostor, o. s., 2008. s. 262. ISBN 978-80-903990-1-3.
- [7] *Standardy sociální firmy* [online]. Praha: Fokus Praha, o. s., 2007 [cit. 2010-02-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.fokus-praha.cz/getdoc.php?id=1156&sessid=c2b591fdc65046be86e3d36564c72f21>>.
- [8] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník [online]. Informační centrum pro váš business a podnikání, 2010 [cit. 2010-04-27], § 221. Dostupný z WWW: <<http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-513-1991-sb-obchodni-zakonik>>.
- [9] RYŠAVÝ, I. Sociální podnikání i s podporou obcí. *Moderní obec*. 2009, roč. 15, č. 4, s. 6. ISSN 9-771211-050009-04.
- [10] PRŮCHA, P. K problematice podnikání obcí. *Časopis pro právní vědu a praxi*. 1994, roč. 2, č. 5, s. 42. ISSN 1210-9126.
- [11] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník [online]. Informační centrum pro váš business a podnikání, 2010 [cit. 2010-04-27], § 2 odst. 1. Dostupný z WWW: <<http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-513-1991-sb-obchodni-zakonik>>.

- [12] *Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích* [online]. Zákony ČR onLine, 2010 [cit. 2010-02-02], § 38 odst. 1. Dostupný z WWW: <[http://www.zakonycr.cz/seznamy/128-2000-Sb-zakon-o-obcich-\(obecni-zrizeni\).html](http://www.zakonycr.cz/seznamy/128-2000-Sb-zakon-o-obcich-(obecni-zrizeni).html)>.
- [13] Pojem mikroregion. In *ABZ Slovník cizích slov* [online]. 2006 [cit. 2010-04-04]. Dostupný z WWW: <<http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/mikroregion>>.
- [14] *Sociální podnik typu WISE* [online]. Praha: Komunitní plánování sociálních služeb, 2010 [cit. 2010-04-04]. Dostupný z WWW: <<http://www.kpss5.cz/terminologie.php?id=43-socialni-podnik-typu-wise>>.

## Bibliografie

### Tištěné monografie

DOHNALOVÁ, M. *Sociální ekonomika v evropském kontextu*. Praha: Akademické nakladatelství CERM s. r. o., 2006. S. 54 - 106. ISBN 80-7204-428-1.

DOHNALOVÁ, M. *Studie Národohospodářského ústavu Josefa Hlávky 9/2006 - Sociální ekonomika v evropeizaci českého hospodářství*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství ČVUT, 2006. S. 5 - 20. ISBN 80-86729-31-1.

HUNČOVÁ, M. *Ekonomický rozměr občanské společnosti*. 1. vyd. Ústí nad Labem: UJEP v Ústí nad Labem, 2008. S. 12 - 34. ISBN 978-80-7044-605-6.

HUNČOVÁ, M. *Sociální ekonomika a sociální podnik v teorii a praxi*. 1. vyd. Bruntál: Moravská expedice, 2008. S. 11 - 21. ISBN 80-86511-31-6.

HUNČOVÁ, M. *Sociální ekonomika v Evropě a ve světě*. 1. vyd. Bruntál: Moravská expedice, 2008. S. 8 - 20. ISBN 80-86511-31-6.

Interní dokumenty Svazu českých a moravských výrobních družstev

LORENZ, G. *Social Enterprises, Social Economy, Social Capital: Concepts, Indicators and Measures - in: Sociální ekonomika, sociální podnik a sociální kapitál*. FSE UJEP, Ústí nad Labem.

OSTŘÍZEK, J., aj. *Public Private Partnership: Příležitost a výzva*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. S. 1 - 41. ISBN 978-80-7179-744-9.

PESTOFF, V. A. *A Democratic Architecture for the Welfare State*. 1st ed. London & New York: Routledge, 2008. S 1 – 31. ISBN 978-0-203-88873-5.

PRŮCHA, P. K problematice podnikání obcí. *Časopis pro právní vědu a praxi*. 1994, roč. 2, č. 5, s. 42 - 51. ISSN 1210-9126.

REKTOŘÍK, J. a kol. *Organizace neziskového sektoru*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2007. S. 13 – 22. ISBN 80-86119-41-6.

RYCHTÁŘ, K. *Sociální ekonomika a družstva*. 1. vyd. Bruntál: Moravská expedice, 2008. S. 8 – 11. ISBN 80-86511-31-6.

RYŠAVÝ, I. Sociální podnikání i s podporou obcí. *Moderní obec*. 2009, roč. 15, č. 4, s. 6 - 7. ISSN 9-771211-050009-04.

*Sborník příspěvků z mezinárodního odborného semináře - Sociální ekonomika a sociální podnik, jejich kořeny a perspektivy*, Fakulta sociálně ekonomická UJEP v Ústí nad Labem, 2005. 1. vyd. 34 s. ISBN 80-7044-724-9.

*Sborník příspěvků z mezinárodního vědeckého semináře - Sociální ekonomika a sociální podnik jako nástroj veřejných politik*, Fakulta sociálně ekonomická UJEP v Ústí nad Labem, 2006. 1. vyd. 24 s. ISBN 80-7044-819-9.

SYROVÁTKOVÁ, J. a ŠUGÁROVÁ, K. Specifika financování sociálních podniků v České republice. *Sborník z mezinárodní konference na téma: Finance a účetnictví v kontextu ekonomické krize*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2009. 1. vyd. S. 20. ISBN 978-80-7372-564-8.

## Odkaz na elektronické dokumenty

POCH, R. *O sociálním státu a jeho sociální politice* [online]. IDNES, 2009. [cit. 2010-03-01]. Dostupný z WWW: <<http://robertpoch.blog.idnes.cz/c/114419/O-socialnim-statu-a-jeho-socialni-politice.html>>.

ADOLFOVÁ, Z. *Obec jako samosprávná jednotka, součást státní správy a podnikatel* [online]. Ústí nad Labem: Fakulta sociálně ekonomická, Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem, 2005 [cit. 2010-04-12], s. 1 - 5. Dostupný z WWW: <[http://fse1.ujep.cz/materialy/KFU\\_huncova\\_UFNOadolfova.pdf](http://fse1.ujep.cz/materialy/KFU_huncova_UFNOadolfova.pdf)>.

ERBANOVÁ, R. *Co je sociální firma?* [online]. Praha: Fokus Praha, o. s., 2006 [cit. 2010-02-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.socialni-ekonomika.cz/cs/odborne-informace/88-co-je-socialni-firma.html>>.

KUBIŠTOVÁ, M. *Partnerství soukromého a veřejného sektoru v regionech* [online]. Ministerstvo vnitra České republiky, 2010 [cit. 2010-04-16]. Dostupný z WWW: <<http://www.mvcr.cz/docDetail.aspx?docid=21300361&doctype=ART&>>.

*Manuál založení sociálního družstva obcí* [online]. Svaz českých a moravských výrobních družstev, 2008 [cit. 2009-12-09], s. 4 - 13. Dostupný z WWW: <<http://www.scmvd.cz/equal/download/manual.doc>>.



*O Iniciativě Společenství EQUAL* [online]. Iniciativa Společenství EQUAL, 2006 [cit. 2010-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.equalcr.cz>>.

*O nás* [online]. Znovoz, sociální družstvo, 2009 [cit. 2010-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.znovoz.eu>>.

*Plán rozvoje mikroregionu Záhoran do roku 2012* [online]. Mikroregion Záhoran, 2004 [cit. 2010-02-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.zahoran.cz/strategie.pdf>>.

*Projekt TESSEA* [online]. Sociální ekonomika, 2009 [cit. 2010-03-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.socialni-ekonomika.cz/cs/projekt-tessea.html>>.

*Regionální informační servis Libereckého kraje* [online]. Regionální informační servis, 2005 [cit. 2010-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.risy.cz>>.

Sociální družstvo [online]. Česká televize, 2010 [cit. 2010-04-01]. Dostupný z WWW: <[http://www.ceskatelevize.cz/program/10213389625-03.09.2009-22:55-1-pokr.html?idp=10213389625&page=archiv&id\\_porad\\_obsah=914](http://www.ceskatelevize.cz/program/10213389625-03.09.2009-22:55-1-pokr.html?idp=10213389625&page=archiv&id_porad_obsah=914)>.

*Sociální podniky v rozšířené Evropě - Koncept a skutečnosti* [online]. Svaz českých a moravských výrobních družstev, 2009 [cit. 2010-04-03], s. 2 - 13. Dostupný z WWW: <[http://www.scmvd.cz/download/Socialnipodniky\\_Defourny\\_EMES1.doc](http://www.scmvd.cz/download/Socialnipodniky_Defourny_EMES1.doc)>.

*Srovnávací analýza modelů sociální ekonomiky v EU a možnosti jejich aplikace v ČR v rámci programového období Evropského sociálního fondu 2007 – 2013* [online]. Iniciativa Společenství EQUAL, 2008 [cit. 2010-04-01], s. 8 - 15. Dostupný z WWW: <[http://www.equalcr.cz/files/clanky/1368/Zaverecna\\_zprava\\_230508.pdf](http://www.equalcr.cz/files/clanky/1368/Zaverecna_zprava_230508.pdf)>.

*Standardy sociální firmy* [online]. Praha: Fokus Praha, o. s., 2007 [cit. 2010-02-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.fokus-praha.cz/getdoc.php?id=1156&sessid=c2b591fdc65046be86e3d36564c72f21>>.

SZTAROVICS, R. *Národní tematická síť - NTS. Skupina C: Posilování sociální ekonomiky, zejména komunitních služeb* [online]. Praha: Iniciativa Společenství EQUAL, 2007 [cit. 2010-02-01], s. 5 – 10. Dostupný z WWW: <[http://www.equalcr.cz/files/clanky/1119/0108-NTS\\_C\\_Sztarovics.ppt](http://www.equalcr.cz/files/clanky/1119/0108-NTS_C_Sztarovics.ppt)>.

*Základní informace o mikroregionu* [online]. Mikroregion Záhoran, 2009 [cit. 2010-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.zahoran.cz>>.

*Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích* [online]. Zákony ČR onLine, 2010 [cit. 2010-02-02], § 38 odst. 1. Dostupný z WWW: <[http://www.zakonycr.cz/seznamy/128-2000-Sb-zakon-o-obcich-\(obecni-zrizeni\).html](http://www.zakonycr.cz/seznamy/128-2000-Sb-zakon-o-obcich-(obecni-zrizeni).html)>.

*Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti* [online]. Integrovaný portál MPSV, 2010 [cit. 2010-03-05]. Dostupný z WWW: <[http://portal.mpsv.cz/sz/obecne/prav\\_predpisy/akt\\_zneni/z\\_435\\_2004](http://portal.mpsv.cz/sz/obecne/prav_predpisy/akt_zneni/z_435_2004)>.

*Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník* [online]. Informační centrum pro váš business a podnikání, 2010 [cit. 2010-04-27]. Dostupný z WWW: <<http://download.mpo.cz/get/26610/26650/295786/priloha001.doc>>.

## Seznam příloh

	<b>Počet stran</b>
<b>Příloha A</b> Principy sociálního podniku	1
<b>Příloha B</b> Základní standardy sociální firmy	11
<b>Příloha C</b> Vzor stanov sociálního obecního družstva	11
<b>Příloha D</b> Dotazník	4

# Příloha A

**Tab. Principy sociálního podniku**

Principy sociálního podniku	1. Obecně prospěšný cíl, který je formulován ve stanovách nebo statusu	2. Participace, demokratické rozhodování a sociální kapitál	3. Specifické financování a použití tisku	4. Místní rozměr
<b>Standardy</b>	Sociální podnik je orientovaný na řešení otázek zaměstnanosti, sociální začleňování a místního rozvoje. Vzniká a rozvíjí se na konceptu tzv. trojího prospěchu - ekonomického, sociálního a environmentálního.	Je posílena role vnitřních a vnějších vztahů sociálního podniku:  a) Vnitřní vztahy sociálního podniku směřují k maximálnímu zapojení členů do rozhodování a k samosprávě. b) Vnější vztahy s okolím posilují sociální kapitál sociálního podniku a místních společenstev.	Finanční vztahy a hospodaření sociálního podniku jsou podřízeny obecně prospěšnému cíli uvedenému ve stanovách/statutu/zakládající listině.  Hospodaření sociálního podniku směřuje k dlouhodobé ekonomické stabilitě a udržitelnosti.  Případný zisk z účasti na trhu je používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění jeho obecně stanovených cílů.  Sociální podnik nese ekonomická rizika.	Sociální podnik uspokojuje přednostně místní potřeby a využívá přednostně místní zdroje.
<b>Komentáře</b>	Princip tzv. trojího prospěchu je překladem anglického pojmu triple-bottom line.  Obecně prospěšného cíle je dosahováno ekonomickými aktivitami, které jsou definovány v podnikatelském záměru, ve stanovách, statutu a/nebo dalších dokumentech.  Sociální podnik působí ve třech sférách hospodářství.  Právní forma sociálního podniku není rozhodující.	Sociální podnik není přímo ani nepřímo řízen veřejnými/soukromými institucemi a jeho případná závislost nesmí ohrožovat žádný z jeho principů.  V sociálním podniku je kladen důraz na vyváženost mezi demokratickým rozhodováním a manažerským řízením.  Pro organizace založené na členském principu (např. družstva) platí princip 1 člen = 1 hlas.	Sociální podnik se snaží o vytváření zisku/přebytku. Zisk však není primárním cílem podnikání.  Převážná část zisku není rozdělována mezi společníky, manažery, členy, akcionáře nebo vlastníky.  V závislosti na právní formě mohou případní členové nést ekonomická rizika prostřednictvím podílu na majetku, financování a rozhodování.  Sociální podnik může mít vícezdrojové financování.	Sociální podnik vstupuje do místních iniciativ a partnerství, přispívá k místnímu rozvoji znevýhodněných oblastí.  Podporuje smysl pro společenskou odpovědnost na místní úrovni.

*Zdroj: MĚSZAROS, P., Sociální podnikání: 10 úspěšných příkladů z Evropy, s. 261.*

# Příloha B

## Standardy sociální firmy

### Pilíř Standardy

#### **DEFINICE 1 – Poslání sociální firmy**

#### **I. PODNIKÁNÍ 2 – Podnikání**

3 – Financování

4 – Provoz sociální firmy

5 – Informovanost a prezentace

#### **II. ZAMĚSTNÁVÁNÍ 6 – Znevýhodnění zaměstnanci**

7 – Pracovní smlouvy a mzdy

8 – Etické principy a vnitřní

komunikace

9 – Organizační struktura

#### **III. PODPORA 10 – Adaptace**

11 – Udržení

12 – Profesní rozvoj

13 – Spolupráce sociální firmy

## Úvod

Standardy sociální firmy vznikly z potřeby definovat a rozpoznat sociální firmu v podmínkách ČR a tím ji odlišit od dalších modelů zaměstnávání znevýhodněných osob. Mají napomoci k ujasnění hlavních charakteristik sociální firmy a porozumění základním hodnotám, ke kterým se sociální firma hlásí. Sociální firma je jedním z aktérů sociální ekonomiky. Vyvíjí podnikatelskou činnost za účelem naplňování svých sociálních cílů. Je jedním z modelů zaměstnávání lidí znevýhodněných na otevřeném trhu práce. Poskytuje jim pracovní uplatnění, které se blíží běžnému zaměstnání, přihlíží však výrazně ke specifickým svým zaměstnancům. V případě potřeby poskytuje určitou míru podpory,

zároveň však usiluje o maximální využití potenciálu svých zaměstnanců a rozvoj jejich schopností a dovedností. Při tvorbě standardů jsme se inspirovali britským modelem sociální firmy.

**Cílem standardů je zajištění transparentnosti sociálních firem ve vztahu k:**

- **zákazníkům**, kteří využívají jejich služeb a kladou důraz nejen na kvalitu a cenu poskytovaných služeb a produktů, ale také na to, kdo a jak tyto služby či výrobky nabízí. Tedy zákazníkům, kteří reflektují i tzv. „sociální hodnotu“ nakupovaného zboží.
- **zaměstnancům**, zejména z řad znevýhodněných osob na trhu práce, osob, které se obtížně uplatňují na běžném pracovním trhu. Standardy jsou tak zárukou zaměstnancům, že jim sociální firma nabídne kvalitní pracovní prostředí s ohledem na jejich handicap, ale přitom s důrazem na maximální využití jejich schopností a dovedností. Zaručují, že se zaměstnanci mohou dále profesně i osobnostně rozvíjet a v případě nezvládnutí práce v sociální firmě nebo vzniklé krizové situace jim bude umožněna návaznost na organizace a profesionály, kteří jim pomohou v řešení vzniklé situace.
- **veřejným institucím**, s cílem představit model sociální firmy a její přínosy z hlediska politiky zaměstnanosti, rovných příležitostí i místního rozvoje.
- **organizacím a agenturám** podporujícím rozvoj podnikání, kterým standardy umožní pochopit principy sociální firmy. Ta je podnikatelským subjektem, má ovšem specifika, která je třeba při přípravě a rozvoji podnikatelských aktivit zohlednit.
- **poskytovatelům služeb v oblasti zaměstnanosti** (např. agentury podporovaného zaměstnávání, úřady práce), aby mohli svým klientům nabídnout sociální firmu jako jednu z vhodných možností zaměstnávání pro znevýhodněné osoby a poskytnout jim adekvátní informace o zaměstnávání v sociální firmě.

- potenciálním **donátorům a investorům**, kteří mají zájem podporovat rozvoj sociálních firem, jakožto vhodného modelu zaměstnávání. Standardy mají také sloužit jako vodítko pro zakladatele sociálních firem a společností, které se sociální firmou chtějí stát. Jsou také podkladem pro budoucí systém certifikace sociálních firem. Standardy sociální firmy vznikly ve spolupráci občanských sdružení Fokus Praha a SANANIM v rámci programu EQUAL a projektu Rozvoj sociální firmy.

## **DEFINICE sociální firmy**

*Sociální firma je konkurenceschopný podnikatelský subjekt působící na běžném trhu, jehož účelem je vytvářet pracovní příležitosti pro osoby znevýhodněné na trhu práce a k tomu jim poskytovat přiměřenou pracovní a psychosociální podporu.*

### **standard 1**

#### **Poslání sociální firmy**

**Sociální firma veřejně deklaruje své poslání, které obsahuje závazek podnikat, vytvářet pracovní příležitosti pro osoby znevýhodněné na trhu práce a k tomu jim poskytovat přiměřenou pracovní a psychosociální podporu. Tomu jsou uzpůsobeny vnitřní postupy a způsob řízení sociální firmy.**

#### **Kritéria:**

1. Sociální firma má písemně deklarované poslání a zveřejňuje ho.
2. Poslání je v souladu s definicí sociální firmy dle standardů sociálních firem.
3. Sociální firma má vnitřní postupy a systém řízení, které umožňují plnit poslání.
4. Existuje způsob hodnocení plnění poslání a na základě výsledků tohoto hodnocení existují přijatá opatření změny.

## **Standardy v oblasti PODNIKÁNÍ**

*Sociální firma je podnikatelský subjekt, který působí na běžném trhu a je schopný obstát v konkurenci s ostatními podniky. Zároveň usiluje o etiku podnikání – navenek ke svým zákazníkům, konkurentům i směrem ke svým zaměstnancům. Její podnikání a provoz jsou transparentní a srozumitelné pro všechny zainteresované. Za tímto účelem sociální firma buduje vlastní identitu a informuje okolí o své činnosti.*

### **standard 2**

#### **Podnikání**

**Sociální firma podniká a je schopná obstát na běžném trhu. Podnikání sociální firmy je etické a v souladu s platnými právními předpisy.**

#### **Kritéria:**

1. Sociální firma má zpracovaný podnikatelský plán, který je alespoň 2x ročně vyhodnocován. Součástí podnikatelského plánu je marketingový plán, strategie řízení ekonomických rizik firmy a postup, jakým budou zaměstnanci o případné krizové situaci a jejím řešení informováni.
2. Sociální firma má oprávnění podnikat.
3. Sociální firma má zpracován soubor vnitřních pravidel, která upravují chování zaměstnanců sociální firmy k zákazníkům, dodavatelům, investorům a konkurentům. Všichni zaměstnanci jsou s těmito pravidly seznámeni a řídí se jimi.



### **standard 3**

#### **Financování**

**Sociální firma má minimálně 50 % příjmů zajištěno z vlastní produkce, tj. prodeje zboží nebo služeb. Ekonomickým cílem je finančně stabilní, dlouhodobě udržitelná a prosperující firma, která je respektovaná obchodními partnery a bankami.**

#### **Kritéria:**

1. Sociální firma naplňuje stanovené procento příjmů z vlastní produkce. Případné další zdroje financování (dary, dobrovolnická práce, dotace a granty z prostředků veřejných rozpočtů na provoz) jsou doplněním příjmů, které vyrovnává znevýhodnění firmy vyplývající ze zaměstnávání znevýhodněných osob na trhu práce.
2. Ekonomická strategie firmy vede k udržení či posílení konkurenceschopnosti, a to i formou investic do rozvoje firmy.
3. Má zpracovaný krizový plán pro případ platební neschopnosti.

### **standard 4**

#### **Provoz sociální firmy**

**Provoz sociální firmy je bezpečný. Zohledňuje specifické potřeby svých znevýhodněných zaměstnanců. Pro tento účel má zpracované provozní postupy, včetně řešení nouzových a havarijních situací. Tyto postupy jsou všem zaměstnancům srozumitelné a dostupné.**

#### **Kritéria:**

1. Sociální firma má zpracované základní provozní postupy.
2. Sociální firma má vytipována možná pravděpodobná i méně pravděpodobná nebezpečí a vypracovaná pravidla, jak jim předcházet a jak postupovat, pokud nastanou.

3. Každý zaměstnanec je seznámen s provozními postupy; postupy jsou všem zaměstnancům dostupné a jsou používány v praxi.
4. Každý zaměstnanec je proškolen v oblasti bezpečnosti práce a ochrany zdraví při práci.

## **standard 5**

### **Informovanost a prezentace**

**Sociální firma otevřeně a pravdivě informuje veřejnost, zejména ostatní podnikatelské subjekty, potenciální zákazníky, veřejné instituce a zájemce o zaměstnání o svém poslání a činnosti. Prezentace sociální firmy nevede ke stigmatizaci zaměstnaných znevýhodněných osob.**

#### **Kritéria:**

1. Prezentace sociální firmy je veřejně dostupná; obsahuje základní informace o firmě, produktech či službách, které nabízí, pracovních podmínkách, možnostech zaměstnání, adresu a kontakty.
2. Prezentace sociální firmy není primárně postavena na tématu znevýhodnění zaměstnanců.

## **Standardy v oblasti ZAMĚSTNÁVÁNÍ**

*Sociální firma zaměstnává kromě osob bez jakéhokoliv znevýhodnění i stanovené procento osob znevýhodněných. Za znevýhodněné jsou považováni jak zdravotně postižení (tělesně a mentálně postižení, osoby s kombinovaným postižením a duševně nemocní), tak i znevýhodnění sociálně (např. osoby po návratu z vězení, bezdomovci, bývalí uživatelé návykových látek). Zaměstnání v sociální firmě je vhodné zejména pro ty osoby, u kterých se předpokládá, že budou potřebovat dlouhodobou, popř. opakovanou pracovní a psychosociální podporu. Pracovní podmínky jsou rovnocenné pro všechny zaměstnance.*

## **standard 6**

### **Znevýhodnění zaměstnanci**

**Sociální firma zaměstnává minimálně 25 % znevýhodněných na trhu práce v přepočtu na plné úvazky, maximálně však 55 %. Sociální firma zaměstnává ty znevýhodněné, kteří potřebují delší dobu adaptace při nástupu do zaměstnání a dlouhodobou, popř. opakovanou pracovní a psychosociální podporu nutnou pro jeho udržení.**

#### **Kritéria:**

1. Sociální firma zaměstnává stanovené procento osob, které mají ztížený vstup na běžný trh práce.
2. Do stanoveného procenta jsou započítáni pouze zaměstnanci, kteří vzhledem ke svému znevýhodnění čerpají dlouhodobou nebo opakující se pracovní a psychosociální podporu.
3. Sociální firma má stanovená kritéria a způsoby výběru zaměstnance.

## **standard 7**

### **Pracovní smlouvy a mzdy**

**Všichni zaměstnanci jsou v pracovněprávním vztahu se sociální firmou a jsou za svoji práci finančně ohodnoceni.**

#### **Kritéria:**

1. Všichni zaměstnanci mají písemně uzavřenou pracovní smlouvu nebo dohodu.
2. Všichni zaměstnanci mají stanovenou základní mzdu, která odpovídá jimi zastávané pozici, výši pracovního úvazku a druhu práce v daném regionu.
3. Sociální firma má vypracovaný přehledný mzdový předpis (základní mzda, pohyblivé složky, zaměstnanecké výhody).

## **standard 8**

### **Etické principy a vnitřní komunikace**

**Sociální firma má stanovené etické principy a pravidla vnitřní komunikace a dbá na informovanost svých zaměstnanců.**

#### **Kritéria:**

1. Etické principy sociální firmy zahrnují zejména respekt k důstojnosti a ochraně soukromí zaměstnanců, deklaraci a uplatňování principu rovných příležitostí a principu solidarity. Tyto principy jsou obsaženy v pravidlech vnitřní komunikace.
2. Zaměstnanci jsou při nástupu do práce seznámeni s etickými principy a pravidly vnitřní komunikace sociální firmy.
3. Sociální firma má zaveden a využívá přehledný systém předávání informací.
4. Sociální firma pravidelně informuje zaměstnance o výsledcích hospodaření a dalším jejím směřování.

## **standard 9**

### **Organizační struktura**

**Sociální firma má jasně stanovenou organizační strukturu a systém řízení, který je popsán a je srozumitelný.**

#### **Kritéria:**

1. Sociální firma má zpracovaný organizační řád, který obsahuje vymezení pravomocí a odpovědností, které se vztahují k jednotlivým pracovním pozicím, a vztahy nadřízenosti a podřízenosti.

2. Všichni zaměstnanci jsou s organizačním řádem seznámeni, znají své povinnosti a odpovědnosti.
3. Sociální firma má zpracovaný popis jednotlivých pozic, včetně požadované kvalifikace a dalších požadavků pro danou pracovní pozici.
4. Ke každé pracovní pozici je vypracována náplň práce, která může být upravena na základě konkrétního znevýhodnění zaměstnance přijatého na tuto pozici.
5. Systém řízení zohledňuje rozlišení ve výkonu pracovní činnosti jednotlivých zaměstnanců.

## **Standardy v oblasti PODPORY**

*Zaměstnávání znevýhodněných není jediným cílem sociální firmy. Její sociální role spočívá také v tom, že poskytuje svým zaměstnancům zvýšenou míru pracovní a psychosociální podpory v období adaptace a následně dle individuálních potřeb zaměstnance. Cílem této podpory je udržet si práci v sociální firmě a podpořit další profesní rozvoj zaměstnanců.*

### **standard 10**

#### **Adaptace**

**Sociální firma zohledňuje potřeby svých zaměstnanců a vytváří podmínky pro jejich úspěšnou adaptaci a výkon kvalitní práce.**

#### **Kritéria:**

1. Existuje a je používán systém zaškolování a pracovní a psychosociální podpory, který umožňuje zohlednit individuální potřeby zaměstnance tak, aby se po zaškolení orientoval v novém prostředí a rozuměl své pracovní činnosti.
2. Jsou provedeny nezbytné úpravy pracovního prostředí v souladu s potřebami znevýhodněných zaměstnanců.
3. Všichni zaměstnanci jsou informováni o specifikách dané sociální firmy.

## **standard 11**

### **Udržení**

**Sociální firma přiměřeně přizpůsobuje pracovní podmínky a prostředí potřebám svých zaměstnanců a zajišťuje jejich odborné vedení a pracovní rozvoj.**

#### **Kritéria:**

1. V sociální firmě je zajištěno odborné vedení zaměstnanců v oblasti podnikání firmy.
2. Sociální firma průběžně vyhodnocuje a případně upravuje pracovní podmínky a míru potřebné pracovní a psychosociální podpory svých zaměstnanců.
3. Sociální firma předchází nadměrnému stresu na pracovišti a uplatňuje zásady prevence vyhoření.
4. Každý zaměstnanec sociální firmy ví, jak získat pracovní či psychosociální podporu, pokud se dostane do obtížné situace.
5. Každý zaměstnanec sociální firmy má právo na pravidelné hodnocení výkonu své práce.

## **standard 12**

### **Profesní rozvoj**

**Sociální firma usiluje o profesní rozvoj svých zaměstnanců zejména v oblasti podnikání sociální firmy a dále o rozvoj dovedností a schopností, které mají vliv na pracovní výkonnost a zvyšují konkurenceschopnost a možnost uplatnit se na trhu práce.**

#### **Kritéria:**

1. Sociální firma má zpracován plán dalšího vzdělávání zaměstnanců, včetně finančního, časového a provozního hlediska, a řídí se jím. Všichni zaměstnanci jsou s tímto plánem seznámeni.

## **standard 13**

### **Spolupráce sociální firmy**

**Sociální firma spolupracuje s organizacemi a institucemi, které se zabývají problematikou zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce či jejich podporou.**

#### **Kritéria:**

1. Sociální firma využívá služeb organizací, které poskytují pracovní asistenční podporu při vstupu do sociální firmy, při výkonu práce a v problémových a krizových situacích znevýhodněného zaměstnance nebo konzultační služby, např. při výběru uchazečů o práci v sociální firmě.
2. Zaměstnanci jsou o případné spolupráci sociální firmy s organizacemi poskytujícími pracovní asistenční podporu předem seznámeni
3. Sociální firma je napojena na síť služeb zaměstnávání znevýhodněných osob v daném regionu.

## Příloha 3

Modelový návrh stanov obecního družstva

**Model stanov sociálního družstva s členstvím pouze právnických osob - obcí,  
popřípadě též občanských sdružení (forma malého družstva)**

### Část I.

#### Základní ustanovení

##### Článek 1

##### Účel, za kterým bylo družstvo založeno

Družstvo bylo založeno za účelem .....a k vytváření podmínek pro  
pracovní uplatnění uchazečů o zaměstnání vedených v evidenci úřadu práce  
s cílem .....

##### Článek 2

##### Základní údaje o družstvu

1. Obchodní firma družstva je : .....
2. Sídlem družstva je: .....
3. Předmětem podnikání družstva je :  
.....,  
.....,
4. Zapisovaný základní kapitál byl určen ve výši 50 000,- Kč. V této výši se základní kapitál družstva, tvořený souhrnem členských vkladů, k jejichž splacení se členové zavázali, zapisuje do obchodního rejstříku.



5. Základní členský vklad činí .....,- Kč. Splacení tohoto členského vkladu je podmínkou vzniku členství v družstvu.
6. Členové se mohou se souhlasem družstva zavázat též k dalšímu členskému vkladu.
7. Členské vklady lze splatit jen v penězích.
8. Členové se mohou zavázat za podmínek podle těchto stanov též k další majetkovou účasti na podnikání družstva.
9. Družstvo zřídilo při svém vzniku nedělitelný fond ve výši 10% zapisovaného základního kapitálu. Tento fond družstvo po celou dobu svého trvání doplňuje nejméně o 50% ročního čistého zisku. Družstvo využívá nedělitelný fond ke krytí potřeb vyplývajících z činnosti, která je předmětem jeho podnikání. Nedělitelný fond se nesmí použít za trvání družstva k rozdělení mezi členy.
10. Vytvořený zisk používá družstvo na rozvoj činností, za jejichž účelem bylo založeno.
11. Družstvo je právnickou osobou, která za porušení svých závazků odpovídá celým svým majetkem. Členové neručí za závazky družstva.
12. Člen družstva má vůči družstvu za podmínek podle těchto stanov uhrazovací povinnost na krytí ztrát družstva, a to až do výše trojnásobku svých členských vkladů.
13. Členem družstva může být jen právnická osoba, která je obcí anebo občanským sdružením.
14. Nejvyšším orgánem družstva je schůze členů družstva (dále jen „členská schůze“), jejímž prostřednictvím členové rozhodují o záležitostech družstva.
15. Statutárním orgánem družstva je předseda a místopředseda. Za družstvo jedná předseda nebo místopředseda. Při podepisování jménem družstva připojí k obchodní firmě družstva svůj podpis předseda nebo místopředseda. Do funkce předsedy nebo místopředsedy může být zvolen jen člen družstva; práva a povinnosti spojené s touto funkcí vykonává fyzická osoba, která je k tomu členem zmocněna.
16. Družstvo bylo zřízeno na dobu neurčitou. Na trvání družstva podle těchto stanov nemá vliv přistoupení dalších členů nebo zánik členství dosavadních členů, jestliže má družstvo alespoň dva členy.
17. Právní poměry družstva upravuje zákon a tyto stanovy. Družstvo je malým družstvem ve smyslu ustanovení § 245 obchodního zákoníku.

### **Článek 3**

#### **Činnost družstva**

1. Práci v družstvu vykonávají především osoby, jejichž zaměstnání zprostředkovává úřad práce.
2. Organizaci podniku družstva, jako souboru hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání provozovaného družstvem podle těchto stanov, určuje svým usnesením členská schůze.
3. Běžnou činnost družstva při provozování podnikatelské činnosti v rozsahu vymezeném předmětem podnikání družstva podle těchto stanov řídí ředitel. Ředitel je přitom zmocněn ke všem úkonům, k nimž při této činnosti obvykle dochází s výjimkou rozhodování o vzniku, změně nebo zániku pracovněprávních vztahů osob zaměstnaných v družstvu a o uzavírání smluv mimo rámec obvyklého hospodaření družstva. Za řádný výkon funkce odpovídá ředitel předsedovi, který je oprávněn vyhradit si kteroukoliv záležitost týkající se řízení běžné činnosti družstva k vlastnímu rozhodnutí. O uzavření pracovní smlouvy na výkon funkce ředitele, o změně této pracovní smlouvy a o rozvázání pracovního poměru s ředitelem rozhoduje členská schůze.
4. Družstvo se může zavazovat ve vztazích k jiným osobám jen v rozsahu nezbytném k řádnému výkonu činností, které jsou předmětem jeho podnikání a v souladu s účelem, ke kterému bylo založeno, vymezeným těmito stanovami.
5. Předseda je povinen zabezpečit každoročně vypracování výroční zprávy o činnosti a hospodaření družstva, která obsahuje přehled činností v uplynulém roce a předpoklady jejich dalšího uskutečňování. Výroční zprávu předkládá předseda spolu s řádnou účetní závěrkou k projednání členské schůzi.
6. Družstvo je povinno použít dosažený zisk především k úhradě případné ztráty minulých let a k doplnění nedělitelného fondu. Ze zisku, který nebyl použit k účelu podle předchozí věty vytváří družstvo sociální fond.
7. Sociální fond využívá družstvo k financování činností spojených s uspokojováním sociálních potřeb osob zaměstnaných při provozování podniku družstva. Pravidla pro použití prostředků tohoto fondu určuje pro období kalendářního roku členská schůze při schvalování řádné účetní závěrky. O použití prostředků tohoto fondu rozhoduje předseda. Zpráva předsedy o použití prostředků sociálního fondu je součástí výroční zprávy.
6. Případná ztráta se hradí podle rozhodnutí členské schůze ze zisku příštích let anebo z nedělitelného fondu, popřípadě ze zdrojů získaných uložením uhrazovací povinnosti podle těchto stanov.

## **Část II.**

### **Členství v družstvu**

#### **Článek 4**

#### **Vznik členství**

1. Podmínkou vzniku členství je závazek člena k základnímu členskému vkladu, který je splatný při založení družstva do 15 dnů od konání ustavující schůze a za trvání družstva dnem doručení členské přihlášky družstvu.
2. Uchazeč o členství se může zavázat též k dalšímu členskému vkladu. Další členský vklad je při založení družstva splatný do 15 dnů od konání ustavující schůze, jinak v době jednoho měsíce ode dne, kdy s přijetím tohoto vkladu družstvem vyslovila souhlas členská schůze.
3. Členské vklady jsou při založení družstva splatné způsobem určeným ustavující schůzí družstva. Za trvání družstva lze splatit členské vklady jen na účet družstva vedený bankou.
4. Členství vzniká po splnění podmínek podle zákona a těchto stanov při založení družstva dnem vzniku družstva a za trvání družstva přijetím za člena na základě písemné členské přihlášky, převodem členství nebo způsobem podle ustanovení článku 5 těchto stanov.
5. Podkladem pro přijetí za člena je písemná členská přihláška obsahující výslovné prohlášení osoby žádající o přijetí, že se k členství přihlašuje podle stanov a závazek ke splacení základního členského vkladu, popřípadě též dalšího členského vkladu.
6. Členská přihláška se podává ve dvojím vyhotovení. Jedno vyhotovení členské přihlášky s vyznačením dne vzniku členství je družstvo povinno členu vydat po jeho přijetí. Není-li rozhodnuto o přijetí za člena do jednoho měsíce od doručení členské přihlášky družstvu, je družstvo povinno vše, co bylo uchazečem o členství na základě jeho členské přihlášky splaceno, vrátit.
7. Dodatkem k členské přihlášce se může člen se souhlasem členské schůze zavázat k dalšímu členskému vkladu i za trvání členství. Návrh dodatku k členské přihlášce se předkládá družstvu ve dvou stejnopisech, z nichž jeden je družstvo členu povinno, vysloví-li s návrhem dodatku souhlas, vydat.

## **Článek 5**

### **Převod členských práv a povinností**

Členská práva a povinnosti vyplývající z členství může člen převést písemnou dohodou na jiného člena nebo na jinou osobu, která není členem družstva a je obcí anebo občanským sdružením. Dohoda o převodu členských práv a povinností podléhá souhlasu členské schůze. Je-li nabyvatelem dosavadní člen družstva, započte se dnem schválení dohody o převodu členských práv a povinností členskou schůzí dosavadní výše členských vkladů převádějícího na výši dalšího členského vkladu nabyvatele. V případě nabytí členských práv a povinností jinou osobou se rozhodnutím členské schůze o schválení dohody o převodu členských práv a povinností stává nabyvatel členských práv a povinností členem družstva namísto převádějícího člena v rozsahu jeho dosavadních práv a povinností.

## **Článek 6**

### **Zánik členství**

1. Členství zaniká písemnou dohodou, vystoupením, vyloučením, prohlášením konkursu na majetek člena, zamítnutím návrhu na prohlášení konkursu pro nedostatek majetku člena, pravomocným nařízením výkonu rozhodnutí postižením členských práv a povinností, vydáním exekučního příkazu k postižení členských práv a povinností po právní moci usnesení o nařízení exekuce nebo zánikem družstva.
2. Vystoupením zaniká členství uplynutím šesti měsíců ode dne, kdy člen písemně družstvu vystoupení oznámil.
3. Člen může být vyloučen, jestliže opětovně a přes výstrahu porušuje členské povinnosti. Družstvo může člena vyloučit pouze ve lhůtě do dvou měsíců ode dne, kdy se o důvodu k vyloučení dovědělo, nejpozději však do jednoho roku ode dne, kdy tento důvod vznikl. O vyloučení rozhoduje členská schůze, písemné oznámení o vyloučení musí být členu doručeno. Proti rozhodnutí o vyloučení se může člen odvolat k členské schůzi; právo člena na odvolání zaniká, neuplatní-li jej do tří měsíců ode dne, kdy se o rozhodnutí o vyloučení dověděl nebo mohl dovědět. Proti vyloučení přísluší členu za podmínek stanovených obchodním zákoníkem též právo na soudní ochranu.
4. Členství zaniká též vstupem člena do likvidace nebo prohlášením konkursu na jeho majetek, popřípadě zánikem člena. Má-li člen právního nástupce, vstupuje nástupce do všech jeho dosavadních členských práv a povinností.

## **Článek 7**

### **Seznam členů**

Družstvo je povinno vést seznam členů, ve kterém musí být u názvu a sídla člena uveden den vzniku členství, výše a druh členského vkladu, k jehož splacení se člen zavázal, i doba a výše, v níž byl členský vklad splacen. Dojde-li ke změně některého z údajů, je družstvo povinno ji v seznamu členů neprodleně vyznačit. Družstvo je povinno umožnit členu nahlížet do seznamu členů a na požádání mu vydat potvrzení o jeho členství a údajích o jeho členství obsažených v seznamu.

## **Článek 8**

### **Členská práva a povinnosti**

1. Člen má právo účastnit se na rozhodování o záležitostech družstva včetně volby osob navržených do funkce předsedy a místopředsedy, a to způsobem určeným ustanoveními těchto stanov o svolávání, jednání a rozhodování členské schůze.
2. Člen je oprávněn požadovat od předsedy nebo místopředsedy údaje a stanoviska vztahující se k činnosti družstva, která jsou významná pro posouzení návrhů rozhodnutí přijímaných v působnosti členské schůze.
3. Člen má právo být volen do funkce předsedy nebo místopředsedy. Člen je přitom povinen zmocnit k výkonu práv a povinností spojených s funkcí předsedy nebo místopředsedy fyzickou osobu splňující stejné podmínky, jako kdyby měla být zvolena do funkce předsedy nebo místopředsedy osobně, kromě členství v družstvu; plná moc udělená zmocněnci musí mít písemnou formu. Zmocněnec nesmí být podnikatelem ani členem statutárního nebo dozorčího orgánu právnické osoby s obdobným předmětem činnosti. Zmocněnec, který se stal předsedou nebo místopředsedou, má stejnou odpovědnost, jako by byl zvolen do této funkce osobně. Za jeho závazky z této odpovědnosti ručí člen, který jej zmocnil. Zmocněnec nesmí udělit další plnou moc k výkonu práv a povinností spojených s funkcí předsedy nebo místopředsedy třetí osobě.
4. Člen se může písemnou dohodou o další majetkové účasti na podnikání družstva zavázat poskytnout družstvu peníze, věc nebo jinou penězi ocenitelnou majetkovou hodnotu pro dosahování účelu, za kterým bylo družstvo založeno. V dohodě o další majetkové účasti člena na podnikání družstva musí být vymezen předmět plnění k němuž se člen uzavřením dohody zavazuje, doba a způsob poskytnutí tohoto plnění i způsob využití předmětu plnění družstvem; dohoda musí obsahovat též ujednání o způsobu zániku a vypořádání další majetkové účasti člena na podnikání družstva. O schválení dohody družstvem rozhoduje členská schůze.
5. Při zániku další majetkové účasti člena na podnikání družstva má člen právo na vypořádání. Vypořádání se provede v penězích anebo vrácením věci. Způsob zániku a vypořádání další majetkové účasti člena na podnikání družstva se řídí dohodou, kterou byla tato účast založena.

6. Při zániku členství za trvání družstva má dosavadní člen nárok na vypořádací podíl ve výši svých splacených členských vkladů. To neplatí, jestliže je podle účetní závěrky sestavené k poslednímu dni roku, v němž došlo k zániku členství, výše vlastního kapitálu družstva tvořeného vlastními zdroji financování obchodního majetku po odečtení nedělitelného fondu a sociálního fondu nižší, než základní kapitál družstva. Vypořádací podíl se v takovém případě určí z výše vlastního kapitálu družstva sníženého o nedělitelný fond a sociální fond podle stavu zjištěného účetní závěrkou uvedenou v předchozí větě, a to podle poměru výše členem splacených členských vkladů k souhrnné výši všech členy splacených členských vkladů ke dni sestavení uvedené účetní závěrky. Jestliže družstvo nevytvořilo vyšší nedělitelný fond, platí pro účely podle ustanovení tohoto odstavce, že výše nedělitelného fondu činí 10 % zapisovaného základního kapitálu. Vypořádací podíl je splatný uplynutím tří měsíců od schválení účetní závěrky za rok, v němž členství zaniklo.
7. Při zániku družstva s likvidací se likvidační zůstatek rozdělí mezi členy podle rozsahu, v jakém se podílejí svými splacenými členskými vklady na základním kapitálu družstva.
8. Člen je povinen řádně a včas splnit svůj případný závazek ke splacení dalšího členského vkladu nebo z dohody o další majetkové účasti člena na podnikání družstva.
9. Člen je povinen dodržovat stanovy a plnit rozhodnutí orgánů družstva přijatá v mezích jejich působnosti.

### **Část III.**

## **Orgány družstva**

### **Článek 9**

#### **Působnost členské schůze**

1. Do působnosti členské schůze patří:
  - a) měnit stanovy,
  - b) volit a odvolávat předsedu a místopředsedu,
  - c) schvalovat řádnou účetní závěrku,
  - d) rozhodovat o rozdělení a užití zisku, popřípadě o způsobu úhrady ztráty,
  - e) rozhodovat o zvýšení nebo snížení zapisovaného základního kapitálu,
  - f) rozhodovat o základních otázkách koncepce rozvoje družstva,
  - g) rozhodovat o splynutí, sloučení, rozdělení a o jiném zrušení družstva nebo o změně právní formy,
  - h) rozhodovat o prodeji nebo nájmu podniku, popřípadě jeho části, o zřízení zástavního práva k podniku nebo jeho části a o jiných významných majetkových dispozicích,
  - i) schvalovat smlouvu o výkonu funkce,

- j) rozhodovat o přijetí za člena, o souhlasu se závazkem člena k dalšímu členskému vkladu a o vyloučení člena,
  - k) schvalovat dohodu o převodu členských práv a povinností,
  - l) .....
2. Členská schůze plní též působnost představenstva a kontrolní komise vyplývající ze zákona a rozhoduje o dalších záležitostech týkajících se družstva a jeho činnosti, pokud tak stanoví zákon nebo tyto stanovy, popřípadě pokud si rozhodování o některé věci předem vyhradila.

## **Článek 10**

### **Svolání a rozhodování členské schůze**

1. Členská schůze se schází podle potřeby tak, aby členové mohli projednat záležitosti patřící do její působnosti, nejméně však jednou za kalendářní čtvrtletí. Členskou schůzi svolává předseda.
2. Členská schůze musí být svolána, požádá-li o to kterýkoli člen. Nesplní-li předseda povinnost svolat členskou schůzi způsobem podle těchto stanov bez zbytečného odkladu, je člen, který svolání členské schůze požadoval, oprávněn svolat členskou schůzi sám; o svolání členské schůze je povinen neprodleně odeslat zprávu předsedovi a místopředsedovi.
3. Na žádost člena zařadí předseda členem určenou záležitost na pořad jednání členské schůze. Pokud žádost došla po oznámení o svolání členské schůze, je předseda povinen neprodleně oznámit doplnění pořadu jejího jednání způsobem stanoveným těmito stanovami pro oznámení o svolání členské schůze.
4. Svolání členské schůze musí být členům oznámeno pozvánkou, která musí obsahovat údaj o pořadu jednání a o době a místě konání členské schůze. Přílohou pozvánky jsou písemné podklady, které mají být předloženy členské schůzi podle rozhodnutí předsedy, popřípadě na základě žádosti člena o zařazení určité záležitosti na pořad jednání členské schůze podle předchozího odstavce tohoto článku. Písemný návrh na schválení řádné účetní závěrky spolu s návrhem na rozdělení a užití zisku popřípadě způsobu úhrady ztráty a výroční zprávou, anebo návrh na změnu stanov, musí být přílohou pozvánky vždy, kdy má být podle pořadu jednání uvedeného v pozvánce projednán.
5. Pozvánka na členskou schůzi musí být odeslána nejpozději 15 dnů přede dnem jejího konání na adresy členů uvedené v seznamu členů.
6. Členskou schůzi řídí předseda družstva nebo jiný člen pověřený k tomu členskou schůzí.
7. Členská schůze rozhoduje usnesením. Neurčí-li tyto stanovy jinak, vyžaduje se k přijetí usnesení členské schůze souhlas většiny všech členů družstva.
8. Usnesení o záležitostech uvedených v článku 9 odstavci 1 písm. a), g), h), j) a k) těchto stanov lze přijmout jen se souhlasem alespoň 75% všech členů družstva.

9. Hlasuje se na výzvu osoby pověřené řízením členské schůze zdvižením ruky nebo jiným vhodným způsobem nevzbuzujícím pochybnosti o projevené vůli.
10. Každý člen má právo, aby na členské schůzi byla zaprotokolována jeho námitka proti přijatému usnesení.
11. O každé členské schůzi se pořizuje zápis, který musí obsahovat:
  - a) datum a místo konání schůze,
  - b) přijatá usnesení,
  - c) výsledky hlasování,
  - d) námitky členů, kteří požádali o jejich zaprotokolování.
12. Přílohu zápisu tvoří seznam účastníků schůze, pozvánka na ni a podklady, které byly předloženy k projednáváním bodům.
13. Vyhotovení zápisu z členské schůze zajišťuje předseda nebo jiný člen pověřený k tomu členskou schůzí. Zápis podepisuje předseda a ověřovatel, kterého tím členská schůze pověřila.
14. Zápis a jeho přílohy má každý člen právo vyžádat si k nahlédnutí. Předseda je povinen zajistit odeslání kopie zápisu na adresu každého člena nejpozději do 3 dnů od konání členské schůze.
15. O rozhodnutí členské schůze, jímž se mění stanovy družstva, musí být pořízen notářský zápis, který musí obsahovat též schválený text změny stanov. Notářský zápis musí být pořízen rovněž o rozhodnutí členské schůze o zrušení družstva.
16. Zápisy z členské schůze včetně příloh a notářské zápisy o rozhodnutích členské schůze se uchovávají v archivu družstva po celou dobu jeho trvání.
17. Podrobnosti o způsobu svého jednání upraví podle potřeby členská schůze usnesením.
18. O záležitostech patřících do působnosti členské schůze mohou členové rozhodovat i mimo jednání členské schůze uskutečněné způsobem podle předchozích ustanovení tohoto článku, nejde-li o rozhodnutí podle článku 9 odstavce 1 písm. a), g) a h) těchto stanov. Návrhy rozhodnutí se předkládají k vyjádření členům prostřednictvím předsedy. Nevyjádří-li člen ve lhůtě určené předsedou písemně souhlas s předloženým návrhem, platí, že s přijetím navrženého rozhodnutí nesouhlasí. Pro přijetí rozhodnutí členů mimo jednání členské schůze se použije ustanovení odstavce 7 a 8 tohoto článku; přijaté rozhodnutí se považuje za usnesení členské schůze podle těchto stanov. O přijatém rozhodnutí je předseda povinen pořídit neprodleně zápis, pro tento zápis platí přiměřeně ustanovení odstavce 11, 12, 13, 14 a 16 tohoto článku. Proti rozhodnutí je člen oprávněn uplatnit námitku do jednoho měsíce ode dne, kdy mu byl zápis o přijatém rozhodnutí doručen; o uplatněné námitce je předseda povinen neprodleně vyrozumět ostatní členy.



## **Článek 11**

### **Předseda a místopředseda**

1. Předseda i místopředseda je statutárním orgánem družstva. Místopředseda vykonává působnost statutárního orgánu v době nepřítomnosti předsedy.
2. Předseda rozhoduje o všech záležitostech družstva, které nejsou vyhrazeny zákonem nebo stanovami jinému orgánu. Předseda plní usnesení členské schůze a je povinen neprodleně oznamovat členské schůzi všechny okolnosti, které mohou mít vliv na její rozhodování.
3. Předseda je povinen vykonávat svou funkci osobně, postupovat přitom s odbornou péčí a v souladu se zájmy družstva.
4. Pro předsedu a místopředsedu platí zákaz být podnikatelem nebo členem statutárního či dozorčího orgánu právnické osoby s obdobným předmětem podnikání jako má družstvo.
5. Funkční období prvního předsedy a místopředsedy po založení družstva je tříleté. Předseda a místopředseda je v dalším funkčním období volen na dobu pěti let. Předseda a místopředseda může být do své funkce volen opětovně.
6. Předseda i místopředseda může z funkce odstoupit, je však povinen oznámit to členské schůzi. Výkon funkce končí dnem, kdy odstoupení projednala členská schůze. Členská schůze musí projednat odstoupení poté, kdy se o odstoupení dověděla, nejdéle však do tří měsíců. Po marném uplynutí této lhůty se odstoupení pokládá za projednané.
7. Předseda i místopředseda může být z funkce odvolán členskou schůzí; výkon funkce končí přijetím usnesení o odvolání.

## **Část IV.**

### **Závěrečná ustanovení**

## **Článek 12**

### **Společná ustanovení**

1. Družstvo je povinno vydat tyto stanovy v jednom vyhotovení každému členovi.
2. Jestliže dojde na základě jakékoliv právní skutečnosti ke změně v obsahu těchto stanov, je předseda povinen vyhotovit bez zbytečného odkladu poté, co se o takové změně doví, nové

úplné znění stanov, každého člena o změně stanov písemně na jeho adresu vedenou v seznamu členů uvědomit a vydat mu nové úplné znění stanov.

### **Článek 13**

#### **Zveřejňování**

1. Rozhodnutí členské schůze a volených orgánů družstva přijatá na základě těchto stanov se zveřejňují způsobem určeným usnesením členské schůze. To platí i o výroční zprávě.
2. Rozhodnutím členské schůze podle předchozího odstavce tohoto článku není dotčena povinnost družstva ke zveřejňování údajů stanovená právními předpisy.

### **Článek 14**

#### **Účinnost**

Tyto stanovy byly přijaty ustavující schůzí družstva konanou dne .....

## Příloha 4

### Průzkum „Sociální podnikání obcí v České republice“

Dobrý den,

dostává se Vám do rukou dotazníkové šetření, které bude podkladem pro zpracování výstupů v rámci diplomové práce, kterou v současné době píšete na Ekonomické fakultě Technické univerzity v Liberci pod názvem "**Možnosti sociálního podnikání obcí v České republice**".

Záměrem tohoto dotazníkového šetření je zjistit, zda Vaše obec je informována o problematice sociálního podnikání a možnostech zapojení Vaší obce do projektu "Sociální družstva a podniky" jejichž zřizovateli jsou obce.

Vámi sdělené údaje budou použity jako podklady pro zpracování diplomové práce.

Předem Vám děkuji za vyplnění dotazníku.

Kateřina Šugárová, studentka Ekonomické fakulty Technické univerzity v Liberci

### Instrukce pro vyplnění dotazníku (návod)

**Sociální družstvo** je podnikatelský subjekt, převážně malý podnik, který provozováním své podnikatelské činnosti na volném trhu získává prostředky pro svou další činnost. Odlišnost od klasického družstva spočívá v zaměření se na plnění **sociální funkce**, čímž se rozumí vytváření dlouhodobých a konkurenceschopných pracovních míst pro osoby znevýhodněné na trhu práce.

**Sociální družstvo obcí** je možné v počáteční fázi využívat na uspokojování základních potřeb obcí, jako je úklid a péče o veřejnou zeleň. Postupně může vznikat řada dalších potřeb a tedy i služeb, vše na tržní bázi.

## Dotazníkové šetření

### 1. Slyšeli jste někdy o pojmu sociální podnikání?

- ☐ Ano, vím, co to znamená.
- ☐ Ano, ale nevím, co to znamená.
- ☐ Ne.

### 2. Při jaké příležitosti jste se s pojmem sociální podnikání setkali?

- ☐ webové stránky
- ☐ škola
- ☐ odborné publikace
- ☐ výstavy a konference
- ☐ činnost neziskové organizace

### 3. Setkali jste se někdy s projektem řešícím tuto problematiku? Pokud ano, napište, o jaký projekt se jednalo.

### 4. Máte zájem se o sociálním podnikání dozvědět více prostřednictvím workshopu nebo vzdělávacího kurzu?

ANO    NE

### 5. Slyšeli jste někdy o projektu Sociální družstva a podniky, který je zaměřen na podporu vzniku nových družstev, s důrazem na podporu zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce (osoby se zdravotním postižením, lidé předdůchodového věku, lidé s nedostatečným vzděláním, ženy s malými dětmi atd.)?

ANO    NE

**6. Měli byste zájem dozvědět se více o tomto projektu?**

ANO      NE

**7. Myslíte si, že sociální podnikání prostřednictvím obecních sociálních družstev je využitelné při řešení sociální inkluze a zvyšování zaměstnanosti sociálně vyloučených skupin obyvatelstva?**

ANO                  NEVÍM                  NE

**8. Jaké služby by mohlo zajišťovat obecní sociální družstvo ve Vaší obci?**

- ☐ úklid a údržba obce
- ☐ sběrný dvůr
- ☐ organizace kulturních a společenských akcí
- ☐ práce v lese
- ☐ údržba cyklostezek, služby pro turisty
- ☐ technické služby
- ☐ jiné

**9. Kdo u Vás v obci zabezpečuje služby pro obec (např. údržba veřejného prostranství, údržba zeleně, čištění příkopů atd.)?**

- ☐ Nezaměstnaní v rámci veřejně prospěšných prací, které do obce pošle úřad práce.
- ☐ Lidé při obecně prospěšných prací (vykonávají lidé odsouzení k alternativním trestům).
- ☐ Jiná odpověď:

**10. Realizuje Vaše obec projekty, které jsou zaměřeny na poskytování pracovních příležitostí lidem znevýhodněným na trhu práce?**

- ☐ ano
- ☐ ne

**11. O jaké projekty na podporu zaměstnávání sociálně znevýhodněných osob na trhu práce se jedná?**

**12. Velikost obce podle počtu obyvatel.**

- ☐ méně než 100 obyvatel
- ☐ 101 až 500 obyvatel
- ☐ 501 až 1000 obyvatel
- ☐ 1001 až 3000 obyvatel
- ☐ 3001 až 5000 obyvatel
- ☐ více než 5001 obyvatel

**13. Rozdělení respondentů podle okresů.**

- ☐ Liberec
- ☐ Jablonec nad Nisou
- ☐ Semily
- ☐ Česká Lípa

Děkuji za vyplnění dotazníku.